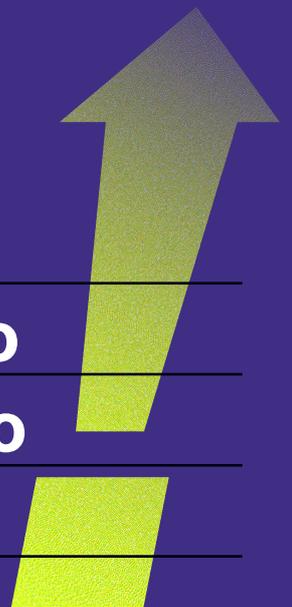


***knowUp!***

**Como iniciar uma mudança de cultura e organização na gestão do conhecimento? A concepção de uma marca educativa digital**



**Gabriel Gaertner Pintarelli**

Florianópolis  
2022

Gabriel Gaertner Pintarelli

**Como iniciar uma mudança de cultura e organização na gestão do conhecimento? A concepção de uma marca educativa digital**

Trabalho Conclusão do Curso de Graduação em Design do Centro de Comunicação e Expressão da Universidade Federal de Santa Catarina como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Design.

Orientador: Prof. Júlio Monteiro Teixeira, Dr.

Coorientadora: Bruna Pereira da Cruz

Florianópolis

2022

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Pintarelli, Gabriel

Como iniciar uma mudança de cultura e organização na gestão do conhecimento? A concepção de uma marca educativa digital / Gabriel Pintarelli ; orientador, Júlio Monteiro Teixeira, coorientador, Bruna Pereira da Cruz, 2022.

186 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Graduação em Design, Florianópolis, 2022.

Inclui referências.

1. Design. 2. Design Digital. 3. Marketing de Conteúdo. 4. Startups. 5. Gestão do Conhecimento. I. Teixeira, Júlio Monteiro. II. da Cruz, Bruna Pereira. III. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Design. IV. Título.

Gabriel Gaertner Pintarelli

**Como iniciar uma mudança de cultura e organização na gestão do conhecimento? A concepção de uma marca educativa digital**

Este Projeto de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de "Bacharel em Design", e aprovado em sua forma final pelo Curso de Graduação em Design.

Florianópolis, 05 de dezembro de 2022.

Prof.<sup>a</sup> Marília Matos Gonçalves, Dr.<sup>a</sup>  
Coordenadora do Curso

**Banca Examinadora:**

Prof.<sup>a</sup> Marília Matos Gonçalves, Dr.<sup>a</sup> (Universidade Federal de Santa Catarina)

Prof. Israel Braglia, Dr. (Universidade Federal de Santa Catarina)

---

Prof. Júlio Monteiro Teixeira, Dr.

Orientador

(Universidade Federal de Santa Catarina)

# Agradecimentos

Antes da apresentação do PCC, é preciso reconhecer e agradecer várias pessoas que fizeram parte da minha jornada da faculdade e também da vida. Primeiramente agradecer aos meus pais, Sérgio e Dorotéia, já que sem eles nenhum passo dado seria possível e por isso sou grato por tê-los como meus primeiros mentores. Também não posso esquecer da minha irmã, Mariana, que sempre me apoiou, independente da razão ou do assunto, e ajudou a formar a pessoa que sou. Aos meus primos que sempre estiveram presentes na minha vida e ao Lucas, que chegou a menos tempo, quero agradecer pelas conversas e risadas nos dias bons e apoio emocional nos mais duros.

Também agradeço aos grandes amigos que me acompanham desde muito antes da universidade, Ranieri, Briana, Renzo, João Roncalio e João Bepler, Lucca, Maria Eduarda, Andrew e Iasser. Não posso esquecer dos meus mentores profissionais, que desde 2019 me deram a oportunidade de ser protagonista trabalhando com o que eu amo e crescer dentro do mercado de trabalho, Selen, Brian e Conrado. Iniciaram como chefes e hoje são amigos e parceiros com quem pude aprender muito além de apenas um ofício.

Dentro da faculdade encontrei muitas pessoas que mudaram completamente a minha visão de mundo. Meus amigos Gustavo, Henrique e João, primeiros colegas, que desde o primeiro dia de aula compartilharam a jornada comigo, sempre se mostrando como pessoas confiáveis e parceiras para enfrentar qualquer desafio. Aos tantos professores que me instruíram no curso, sobram elogios e agradecimentos, em especial aos professores Júlio, Israel, Marília, Luciano, Mônica, Lisandra e Richard, que disponibilizaram o seu conhecimento para que eu pudesse me tornar um profissional exemplar. Por fim, agradeço Bruna e Claudio por participarem da jornada que foi este projeto e me guiarem para desenvolver um trabalho do qual hoje posso me orgulhar.

# Resumo

A gestão do conhecimento estuda como as empresas podem controlar o conhecimento que elas geram, buscando a otimização dos processos, das ferramentas e do trabalho humano. Com os princípios deste conceito, este projeto partiu de um estudo das oportunidades de negócio relativas à disciplina para desenvolver a knowUp!, uma marca com a proposta de educar startups em crescimento sobre a gestão do conhecimento aplicada dentro das empresas. A metodologia do projeto adapta o Duplo Diamante, proposto em 2004 pela Design Council (2019), adicionando mais duas etapas ao processo para compreender com maior clareza as opções de soluções a serem criadas para o problema posto. Na fundamentação teórica, foram extraídos conteúdos sobre as práticas da gestão do conhecimento e das lacunas para negócios apresentadas por autores da disciplina, além de dados sobre o cenário de startups e empreendedorismo no Brasil. Foram mapeadas as oportunidades de negócio para a marca e, ao defini-las, buscou-se compreender o cenário atual do mercado e os públicos-alvo, para então desenvolver personas e jornadas de persona. Como resultado do projeto foi desenvolvida a empresa knowUp!, entregando a criação da marca e o estabelecimento na rede social Instagram, junto a execução de um plano de marketing de conteúdo na plataforma.

**Palavras-chave:** Design digital. Branding. Marketing de conteúdo. Startups. Gestão do conhecimento.

# Abstract

Knowledge management studies how companies can be able to control the knowledge they create with the goal to optimize processes, tools and human work. From this perspective, this project started from a study of business opportunities related to the discipline to develop knowUp!, a brand with the proposal to educate growing startups on knowledge management applied within companies. The methodology adapted the Double Diamond, proposed in 2004 by Design Council (2019), adding two more steps to the process to fully understand which options of solutions would be able to solve the proposed problem. Through the literature review, there were extracted contents regarding knowledge management practices and the gaps presented by the authors as business opportunities. Data regarding the startup business and entrepreneurship in Brazil was also searched. The business opportunities for the brand were deeply analyzed and then one was defined as the subject of the project. With the definition in sight, the current market scenario and target audiences were sought, to then develop personas and persona journeys. As a result of the project, the company knowUp! was developed, through the creation of the brand and its establishment on the social network Instagram, along with the execution of a content marketing plan at the platform.

**Keywords:** Digital design. Branding. Content marketing. Startups. Knowledge management.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Empreendedorismo por oportunidade e necessidade como proporção (em%) da taxa de empreendedorismo inicial- Brasil - 2002:2017	23
Figura 2 - Modelo do Duplo Diamante da British Design Council	25
Figura 3 - Modelo do Duplo Diamante aplicado à proposta de PCC	27
Figura 4 - Modelo de "Triplo Diamante", escolhido para desenvolver o projeto	28
Figura 5 - Painel de conteúdo - Officeless	54
Figura 6 - Painel de conteúdo - The Futur	55
Figura 7 - Painel de conteúdo - Sebrae	56
Figura 8 - Painel de conteúdo -Endeavor	57
Figura 9 - Painel de conteúdo - Brand Gym	59
Figura 10 - Painel de conteúdo - SBGC	60
Figura 11 - Fluxograma de jornadas preliminares	67
Figura 12 - Vertical e modelo de negócios mais investidos	74
Figura 13 - Modelo visual do funil de vendas	75
Figura 14 - Jornada do João	78
Figura 15 - Jornada do Márcio	79
Figura 16 - Jornada da Fernanda	80
Figura 17 - Quadro de adesivos com os conceitos de papel de marca	82
Figura 18 - Círculo de arquétipos de marca	84
Figura 19 - Definição de arquétipos de marca	85
Figura 20 - Marcas de arquétipo criador	85
Figura 21 - Marcas de arquétipo cuidador	86
Figura 22 - Marcas de arquétipo mago	86
Figura 23 - Marcas de arquétipo explorador	87
Figura 24 - Quadro de adesivos com os conceitos de benefícios de marca	89
Figura 25 - Nuvem de palavras	90

Figura 26 - Geração de alternativas de nomes para marca	<b>91</b>
Figura 27 - Alternativas de nomes para marca filtrados	<b>92</b>
Figura 28 - Stylescape da knowUp!	<b>93</b>
Figura 29 - Esboços da marca gráfica	<b>94</b>
Figura 30 - Alternativas vetorizadas da marca gráfica	<b>94</b>
Figura 31 - Logotipo da knowUp!	<b>95</b>
Figura 32 - Ícone da knowUp!	<b>95</b>
Figura 33 - Paleta de cores principal	<b>96</b>
Figura 34 - Paleta de cores secundária	<b>97</b>
Figura 35 - Tipografia principal	<b>98</b>
Figura 36 - Versatilidade da tipografia secundária	<b>99</b>
Figura 37 - Painel único da identidade de marca	<b>100</b>
Figura 38 - Página de site	<b>100</b>
Figura 39 - Sacola retornável	<b>101</b>
Figura 40 - Artes para publicações	<b>101</b>
Figura 41 - Prototipação de conteúdos	<b>102</b>
Figura 42 - Publicação I	<b>109</b>
Figura 43 - Publicação II	<b>110</b>
Figura 44 - Publicação III	<b>111</b>
Figura 45 - Publicação IV	<b>112</b>
Figura 46 - Publicação V	<b>113</b>
Figura 47 - Publicação VI	<b>115</b>
Figura 48 - Publicação VII	<b>116</b>
Figura 49 - Publicação VIII	<b>117</b>
Figura 50 - Publicação IX	<b>118</b>
Figura 51 - Publicação X	<b>119</b>
Figura 52 - Publicação XI	<b>120</b>
Figura 53 - Publicação XII	<b>121</b>

Figura 54 - Publicação XIII	<b>122</b>
Figura 55 - Publicação XIV	<b>123</b>
Figura 56 - Publicação XV	<b>124</b>
Figura 57 - Engajamento em publicações educativas no Instagram	<b>126</b>

## **LISTA DE QUADROS**

Quadro 1 - Dois tipos de conhecimento	<b>21</b>
Quadro 2 - Conceitos de Takeuchi e Nonaka (2008)	<b>35</b>
Quadro 3 - Conceitos de Carbone et al. (2009)	<b>36</b>
Quadro 4 - Conceitos de Thorpe et al. (2006)	<b>36</b>
Quadro 5 - Conceitos de Nousala e Jamsai (2010)	<b>36</b>
Quadro 6 - Valores dos critérios	<b>40</b>
Quadro 7 - Valores dos critérios inversamente proporcionais	<b>40</b>
Quadro 8 - Matriz de avaliação de público amplo	<b>41</b>
Quadro 9 - Matriz de avaliação de público específico	<b>44</b>
Quadro 10 - Matriz de avaliação de modelo de solução	<b>47</b>
Quadro 11 - Dores sobre a gestão do conhecimento	<b>50</b>
Quadro 12 - Dores do empreendedor de startup	<b>51</b>
Quadro 13 - Características do público de startups	<b>52</b>
Quadro 14 - Oportunidades X Ameaças	<b>62</b>
Quadro 15 - Matriz de Certezas	<b>63</b>
Quadro 16 - Matriz de Suposições	<b>63</b>
Quadro 17 - Matriz de Dúvidas	<b>64</b>
Quadro 18 - Público-alvo da marca	<b>66</b>
Quadro 19 - Persona 1 - João Paulo Roveda	<b>68</b>
Quadro 20 - Persona 2 - Márcio Nanini	<b>70</b>
Quadro 21 - Persona 3 - Fernanda Monteiro	<b>72</b>
Quadro 22 - Peso das personas	<b>74</b>
Quadro 23 - Informações requeridas na jornada	<b>76</b>
Quadro 24 - Conteúdos propostos para as personas	<b>103</b>
Quadro 25 - Seleção de conteúdos para atração	<b>105</b>
Quadro 26 - Seleção de conteúdos para topo de funil	<b>106</b>

Quadro 27 - Seleção de conteúdos para reconhecimento de problema (Meio de funil) **107**

# Sumário

<b>1. Introdução</b>	<b>14</b>
<b>1.1. Objetivos</b>	<b>16</b>
Objetivo geral:	16
Objetivos específicos:	16
<b>1.2. Justificativa</b>	<b>16</b>
<b>1.3. Delimitação do projeto</b>	<b>18</b>
<b>2. Conceitos relevantes</b>	<b>19</b>
<b>2.1. Gestão do Conhecimento</b>	<b>19</b>
<b>2.2. Startups e empreendedorismo no Brasil</b>	<b>21</b>
<b>3. Procedimentos metodológicos</b>	<b>24</b>
<b>3.1. Duplo diamante</b>	<b>24</b>
<b>3.2. Triplo Diamante</b>	<b>25</b>
3.2.1. Descoberta	28
3.2.2. Delimitação	28
3.2.3. Aprofundamento	29
3.2.4. Definir	31
3.2.5. Desenvolver	32
3.2.6. Entregar	33
<b>3.3. Etapa 1 - Descobrir</b>	<b>34</b>
3.3.1. Revisão da literatura	34
3.3.2. Entrevistas não-estruturadas	36
3.3.3. Conclusão da fase	38
<b>3.4. Etapa 2 - Delimitar</b>	<b>39</b>
3.4.1. Matriz de avaliação 1 - Público abrangente	39
3.4.2. Matriz de avaliação 2 - Público específico	42
3.4.3. Matriz de avaliação 3 - Modelo de solução	45

3.4.4. Definição do objetivo do projeto	48
<b>3.5. Etapa 3 - Aprofundar</b>	<b>49</b>
3.5.1. Desk Research	49
3.5.2. Análise de similares	52
3.5.2.1. Officeless (Educação para negócios)	52
3.5.2.2. The Futur (Educação para negócios)	53
3.5.2.3. Sebrae (Educação para negócios)	54
3.5.2.4. Endeavor (Negócios para startups)	56
3.5.2.5. Brand Gym (Negócios para startups)	57
3.5.2.6. Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (Educação sobre gestão do conhecimento)	58
3.5.2.7. Conclusões da análise	60
3.5.3. Oportunidades X Ameaças	60
3.5.4. Matriz CSD	62
<b>3.6. Etapa 4 - Definir</b>	<b>65</b>
3.6.1. Personas	65
3.6.2. Jornadas das personas	74
<b>3.7. Etapa 5 - Desenvolver</b>	<b>80</b>
3.7.1. Branding	80
3.7.1.1. Posicionamento de marca	80
3.7.1.2. Naming	89
3.7.1.3. Identidade de marca	91
3.7.2. Prototipação de alternativas de conteúdo	101
3.7.3. Mapeamento de relevância de conteúdos	102
<b>4. Resultados</b>	<b>107</b>
<b>4.1. Etapa 6 - Entregar</b>	<b>107</b>
4.1.1. Manual de identidade e posicionamento de marca	107
4.1.2. Produção das peças finais	107
4.1.3. Lançamento da marca	124

<b>5. Conclusões</b>	<b>126</b>
<b>6. Referências</b>	<b>128</b>
<b>Apêndice</b>	<b>132</b>

# 1. Introdução

Desde o período da revolução industrial há relações de peso e contrapeso sobre o domínio do conhecimento entre o “indivíduo” e a “instituição”. O indivíduo é tratado aqui como o trabalhador, operário ou artesão, ou seja, aquele que trabalha diretamente com a produção. Já o termo instituição trata sobre empresas, organizações e estruturas do gênero, que costumam dominar os meios de produção e operam indiretamente na produção, geralmente, tornando-a viável.

Antes da revolução industrial, a força de produção de bens estava nas mãos dos artesãos. Estes transformam a matéria-prima em bens de valor e cobravam do seu público um valor adequado referente ao trabalho realizado. O artesão possuía o conhecimento profundo sobre os meios de produção, sobre os melhores materiais, técnicas e processos, logo, ele tinha total controle sobre seu trabalho.

No processo, o artesão usava sua habilidade e pensamento criativo para criar algo interessante e único. Era necessário criar coisas desejáveis e relevantes, porque sua sobrevivência, legado e reputação dependiam disso.

(PINHEIRO, 2018)

Ao chegar da revolução industrial, a figura muda, e o elemento “instituição” se consolida, introduzindo as fábricas e empresas que detinham o conhecimento sobre um meio de produção mais ágil e democrático. Se por um lado os produtos se tornam mais acessíveis, os indivíduos se afastam do processo criativo e produtivo, ficando responsável por uma parcela do todo, que é desconhecido. Entra, então, um conceito de balança de poderes. Neste momento, a balança é favorável à instituição, que controla o conhecimento por completo (PINHEIRO, 2018).

Avançando o tempo e chegando ao século XX, começamos a ver uma mudança nesta balança. As empresas decidem prestar mais atenção ao seu consumidor, já que o mesmo está mais exigente que o, ansioso e carente, consumidor do século XVIII. Dessa forma o trabalho mais assertivo na concepção e produção nas fábricas é mais valorizado, trazendo notoriedade para os indivíduos responsáveis por estes (PINHEIRO, 2018).

Chegamos à era contemporânea do trabalho, onde agora a maioria das empresas não compartilham um chão de fábrica, mas um escritório. Neste momento, os indivíduos são responsáveis pela concepção de produtos, e cada vez mais, o braçal, o operacional, é menos relevante. Desta forma, os indivíduos nas empresas são responsáveis pela geração de inúmeros blocos de conhecimento a cada dia. Fazendo com que a balança do conhecimento dentro das empresas se mantenha no desequilíbrio. Hoje os indivíduos

constroem o conhecimento e o aplicam constantemente, porém as instituições carecem de controle e acabam detendo pouco deste conhecimento gerado.

Seguimos da era pós-industrial para a era do conhecimento e fomos mais longe ainda para alcançarmos uma economia completamente alicerçada na cocriatividade. Estamos de volta ao tempo dos artesãos.

(PINHEIRO, 2018)

Os indivíduos são essenciais para o bom funcionamento de uma empresa, não é à toa que inúmeros autores escrevem sobre a importância da construção de um time apaixonado e interdisciplinar para o sucesso do empreendimento. Compor uma equipe engajada não é uma tarefa fácil, já que exige pessoas alinhadas com o objetivo da empresa e que compartilham uma série de regras e conhecimentos comuns. Ao perder um dos membros ou adicionar alguém à equipe, os gestores sentem como pode haver um déficit de informação e precisam entender como podem contornar essas situações.

Muitas empresas notam a necessidade de registrar o conhecimento de forma espontânea. Isso geralmente se dá no momento de crescimento do negócio, onde há mais pessoas que um gestor pode controlar e conhecimento sendo gerado constante e rapidamente. Uma solução para gerir todo este volume parece ser o ideal, mas o correto seria começar lá na base a controlar esta nuvem de informações que é construída no dia-a-dia.

Assim, um número cada vez maior de organizações têm adotado a Gestão do Conhecimento como uma estratégia para obter vantagem competitiva. Deve-se agir rapidamente pois aqueles que não acompanharem o ritmo de seus concorrentes nessa área talvez não consigam se posicionar no mercado.

(NOGUEIRA, 2003)

Devemos salientar ainda que a rotatividade dos membros de uma equipe tem aumentado significativamente nos tempos atuais (PATIAS et al., 2014) e mantém um viés de alta neste aspecto, daí, cada vez mais, justifica-se a necessidade de aplicar a gestão do Conhecimento em toda a sua essência para evitar que procedimentos e ações consolidadas se percam com a saída de um ou mais membros da equipe.

A percepção geral da situação indica uma falta de instrução sobre como construir a gestão do conhecimento dentro das empresas. Nesse sentido, a dúvida que norteia o início deste projeto é:

# Como iniciar uma mudança de cultura empresarial a partir da gestão do conhecimento?

## 1.1. Objetivos

Objetivo geral:

**“Criar uma solução digital educativa para educar startups em crescimento.”**

Objetivos específicos:

- Imergir na literatura da gestão do conhecimento para definir a estratégia de posicionamento da solução.
- Mapear oportunidades de negócio relacionadas a gestão de conhecimento para startups.
- Ambientar visualmente a solução nos canais digitais educativos que ela planeja estar.
- Desenvolver e divulgar os conteúdos educativos específicos para cada canal escolhido.

## 1.2. Justificativa

Trabalhando com a área de design e criação dentro de uma empresa de pequeno porte, sentimos a necessidade do registro da informação. Esse fato se deu, com maior expressividade, a partir da entrada de um segundo membro na área de atuação. Dentro da área do design, então, haviam dois profissionais, cuidando de dois tipos de tarefas

distintas. Ainda assim, um deveria monitorar e auxiliar o outro em seus ofícios. A partir do momento em que a equipe começou a registrar todas as etapas tomadas em cada tarefa executada, obtivemos uma melhor sincronia entre os membros e menos tempo dedicado a acompanhar resultados de forma síncrona e solicitar revisões.

Esse comportamento foi espalhado com diferentes níveis de sucesso entre as demais áreas da equipe. Apesar de uma adesão pouco consistente, foi possível observar um ritmo mais constante de trabalho, com menos interrupções devido às respostas estarem escritas em um registro. Nota-se que este tipo de solução e organização é benéfica para todo tipo de empreendimento, principalmente os que estão em fase inicial, sendo possível construir uma cultura forte de gestão do conhecimento desde a raiz do negócio. Junto aos fatos, é possível perceber uma falta de incentivo para esse processo iniciar com mais vigor. Cabe a este projeto compreender qual solução seria a ideal para auxiliar neste processo e torná-lo mais democrático e efetivo.

A partir desta aplicação experimental da gestão do conhecimento, surgiu o interesse em criar uma solução para auxiliar as empresas na fixação e utilização de seus dados, experiências e aprendizados. A oportunidade de explorar essa proposta foi transformada neste Projeto de Conclusão de Curso.

Além do interesse próprio, não é difícil encontrar dados que corroboram a necessidade de se entender melhor como gerir o conhecimento criado dentro da empresa. “Não compartilhar conhecimento custa às 500 empresas mais valiosas do mundo US\$ 31,5 bilhões por ano” (NUCLINO, 2018 - tradução pelo autor) é o título de um blogspot, reportando uma pesquisa feita pela International Data Corporation, que ressalta os benefícios de compartilhar e registrar as informações dentro de empresas.

O cenário positivo do uso da gestão do conhecimento se aplica muito bem ao cenário do empreendedorismo no Brasil.

No Brasil, diariamente são abertas inúmeras novas empresas. Em 2017, entre 100 cidadãos brasileiros, 36 deles estavam conduzindo alguma atividade empreendedora, quer seja na criação ou aperfeiçoamento de um novo negócio, ou na manutenção de um negócio já estabelecido

(IBQP, 2017).

Com tantos indivíduos gerindo empresas, um dado chama atenção. Em uma pesquisa conduzida dentro de universidades brasileiras, notou-se que entre os estudantes com desejo de empreender, apenas 14,1% dos entrevistados se dedicam a uma formação empreendedora (ENDEAVOR; SEBRAE, 2014). Na situação atual, há um interesse muito grande em empreender e ser dono do seu próprio negócio, porém há uma falta de preparo para poder construir essa operação de forma robusta. O empreendedor existe e,

em sua maioria, toma este desafio por acreditar em uma oportunidade de mercado, mas peca por não saber como manter e gerir um negócio a longo prazo.

A partir desta perspectiva, nasce a ideia de atuar com a gestão do conhecimento. Com o tempo de projeto se percebe o real valor da matéria, principalmente aplicada ao lado da operação. A gestão do conhecimento não é uma novidade no mundo dos negócios e é amplamente aplicada em ferramentas de gestão variadas, porém se nota dificuldade para compreender a disciplina como um conjunto de conceitos que otimizam o trabalho do indivíduo e o rendimento da instituição (TAKEUCHI e NONAKA, 2008).

Este projeto busca dar um passo para redefinir esta situação.

### 1.3. Delimitação do projeto

O projeto tem como propósito o desenvolvimento de um canal educativo sobre gestão do conhecimento direcionado a startups em crescimento acelerado. Para tanto, realizou-se um processo de seleção de ideias de projeto e refinamento da proposta, culminando na criação de uma marca e plano de comunicação digital.

De acordo com o método (exposto no [item 3.2](#)), o projeto passou por 6 etapas: Descoberta, delimitação, aprofundamento, definição, desenvolvimento e entrega. A primeira etapa foi dedicada à pesquisa e fundamentação no tema, para então desenhar os objetivos e a delimitação do projeto na segunda etapa. Após compreender o tema, na terceira fase, aprofunda-se no nicho escolhido (criação de uma solução educativa digital) acumulando conhecimento sobre público e mercado para definir personas e jornadas na quarta fase. Para a conclusão do projeto, a proposta foi desenvolvida durante a quinta etapa e ao fim concluída e entregue na última etapa.

## 2. Conceitos relevantes

### 2.1. Gestão do Conhecimento

Formalmente apresentada como um conceito na década de 90, a gestão do conhecimento se propõe a estudar formas e métodos para otimizar a relação das empresas com o conhecimento que elas mesmas geram constantemente (FIA, 2019). Sendo um dos objetivos da otimização, proporcionar mais agilidade e embasamento para tomada de decisões, por exemplo. Para citar outros benefícios da adoção desta proposta, há a promoção da inovação no ambiente empresarial, a redução de erros e imprevistos, a diminuição de desperdícios, o aumento da segurança e a integração maior de equipes. Um trecho de um artigo, publicado no fórum da Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento, ajuda a definir a função final desta disciplina:

O objetivo final do ciclo de gestão do conhecimento é aplicar o conhecimento. Após a captura e/ou criação do conhecimento, sua codificação e compartilhamento, é imprescindível utilizá-lo, no intuito de diminuir desperdício de tempo e recursos na busca por conhecimento. A chave para o tão almejado sucesso organizacional é a capacidade de capturar conhecimento, transformá-lo em aprendizagem organizacional e reutilizá-lo de forma eficaz na tomada de decisões mais inteligentes.

(FERREIRA, 2022)

Embora a definição desta proposta seja recente, as suas bases já eram aplicadas no cotidiano de empresas há muito mais tempo. Uma das primeiras obras a documentar a sua aplicação e conceituar métodos e práticas do tema foi escrita por Hirotaka Takeuchi e Ikujiro Nonaka e leva o nome da disciplina: Gestão do Conhecimento. A teoria dos autores foi um dos principais alicerces no estudo do tema para este projeto. Um dos fatores conceituados, diz sobre a existência de duas dimensões do conhecimento: dimensão ontológica e dimensão epistemológica. A ontológica trata da noção de que apenas o indivíduo cria conhecimento e, portanto, o papel da instituição deve ser promover um espaço propício para esta tarefa. Já a dimensão epistemológica diz sobre a própria reflexão feita sobre o valor, a utilidade e a compreensão do conhecimento gerado (NONAKA e TAKEUCHI, 2008). Dentro desta dimensão estão os conceitos de conhecimento explícito e tácito, suas diferenças são mostradas através do seguinte quadro:

Quadro 1 - Dois tipos de conhecimento

<b>Conhecimento tácito (subjetoivo)</b>	<b>Conhecimento explícito (objetoivo)</b>
Conhecimento da experiência (corpo)	Conhecimento da racionalidade (mente)
Conhecimento simultâneo (aqui e agora)	Conhecimento sequencial (lá e então)
Conhecimento analógico (prática)	Conhecimento digital (teoria)

Fonte: Nonaka e Takeuchi (2008, p. 58)

Então é apresentado o método SECI, o método da espiral do conhecimento, que indica como o conhecimento é transformado dentro da organização. “[...] dimensões epistemológica e ontológica em que ocorre a “espiral” de criação do conhecimento. A espiral emerge quando a interação entre o conhecimento tácito e o explícito é elevada dinamicamente de um nível ontológico mais baixo para níveis elevados.” (NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p.55). Dessa forma eles apresentam o desafio que buscam solucionar: Desenhar um método que auxilie o conhecimento tácito (prático) e explícito (teórico) a serem traduzidos entre si, adquirindo e transferindo conhecimento entre os níveis de conhecimento, do indivíduo à interorganização e vice-versa.

Ao avançar na apresentação do método, encontra-se o fator de maior interesse para o desenvolvimento do projeto. SECI é a sigla para os modos de conversão do conhecimento: Socialização, Externalização, Combinação e Internalização. Aqui a etapa mais valiosa é a da externalização que diz sobre a conversão de conhecimento tácito para explícito, traduzido através metáforas, analogias, hipóteses e modelos. (NONAKA e TAKEUCHI, 2008). O motivo desta, entre as quatro, ser a que chamou mais atenção vem do comentário dos autores:

Três dos quatro tipos de conversão do conhecimento - socialização, combinação e internalização - foram discutidos a partir de várias perspectivas na teoria organizacional. [...] No entanto, a externalização tem sido algo negligenciada.

(NONAKA e TAKEUCHI, 2008, p.60)

Esta percepção é corroborada por outros autores, como é o caso de um artigo publicado em 2006, na International Journal of Management Reviews, a principal revista de revisão global em estudos de organização e gestão. O documento em questão revisa 69 estudos que buscavam entender como as pequenas e médias empresas adquirem e utilizam o

conhecimento. Durante a análise, os autores reiteram a falta de experiência e incentivo para transformar o conhecimento tácito em explícito e defendem a mudança desse paradigma para agilizar e facilitar tomadas de decisão. Similar aos conceitos expostos no livro *Gestão do Conhecimento*, os autores constatarem outro vício das empresas: o perigo de sempre valorizar aquilo que obteve êxito ou não, sem olhar o problema de forma ampla. Desta forma, o empresário cria hábitos obcecados em sua operação e não consegue usufruir ao máximo o seu próprio conhecimento (THORPE et al., 2006). Conclui-se ainda que este tipo de comportamento dos empresários bloqueia o processo de inovação tão necessário ao crescimento de suas empresas.

O conhecimento transita pela dimensão ontológica, como apresentado anteriormente. Essa transição se dá da origem, no indivíduo, e escala por todos os níveis de uma organização. Como o indivíduo é o único apto a criar conhecimento, o papel da organização é criar as condições para que ele possa ter o maior êxito nesta função (TAKEUCHI e NONAKA, 2008). A construção de uma cultura empresarial otimizada para a gestão do conhecimento é amplamente incentivada como recurso para incentivar a criação de conhecimento. Uma cultura forte ajuda na disseminação de informação, prezando o compartilhamento, a discussão e a transformação do conhecimento. Fatores como a desestimulação da competição interna, o incentivo à colaboração e à troca de experiências pessoais (LEONARD, 2014) são ferramentas que incentivam as interações humanas saudáveis, que são essenciais para o funcionamento do sistema (NOUSALA e JAMSAI, 2010). A constatação geral é de que o conhecimento não depende exclusivamente dos indivíduos e das suas capacidades cognitivas, mas também da organização que os rodeia (THORPE et al., 2006).

## **2.2. Startups e empreendedorismo no Brasil**

O termo startup demorou alguns anos até desembarcar no Brasil, apesar de já ser usado no exterior desde o fim dos anos 90. Startup denomina-se uma espécie de “empresa ágil”, muito associada a uma estrutura reduzida e um potencial de ganhos exponencial (ABSTARTUPS, 2021). Apesar desse perfil de empresa surgir no território brasileiro somente no início dos anos 2010, hoje as startups são muito populares e estampam notícias sobre empreendedorismo, inovação e mercado financeiro.

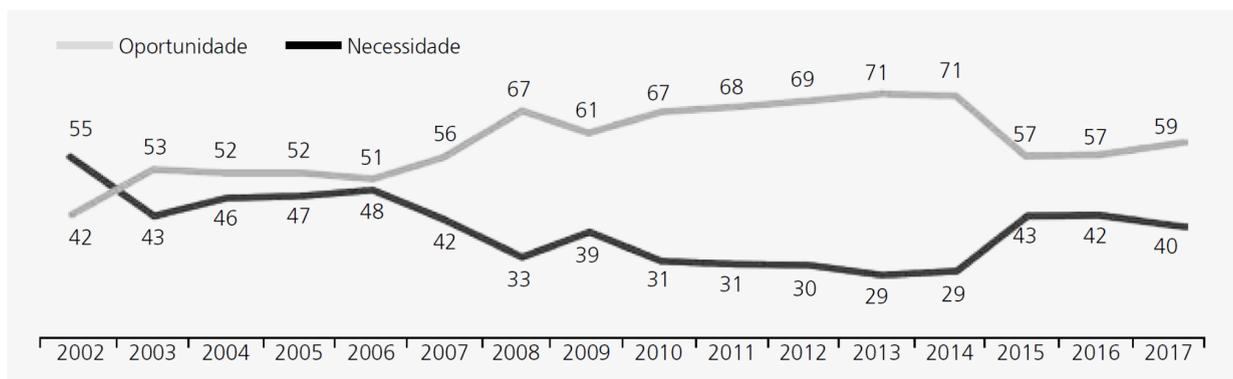
A Abstartups define uma startup como “uma empresa que nasce a partir de um modelo de negócio ágil e enxuto, capaz de gerar valor para seu cliente resolvendo um problema real, do mundo real, oferecendo uma solução escalável para o mercado, e, para isso, usa a tecnologia como ferramenta central”.

(ABSTARTUPS, 2021. p.5)

O perfil do empreendedor startup é de um homem jovem adulto (ABSTARTUPS, 2021), que é graduado e experimentou o mercado de trabalho tradicional por cerca de sete anos antes de decidir criar o seu negócio (ACE STARTUPS, 2020). Esses “founders” (termo que denomina os fundadores de startups) residem, em sua vasta maioria, nas regiões das capitais brasileiras, imersos em um cenário de inovação e tecnologia (ABSTARTUPS e ACCENTURE, 2017). Mais especificamente a grande parte destes empreendimentos está na região sudeste do país (51%), seguido pela região sul (26%) (ABSTARTUPS, 2021). As equipes destas empresas são enxutas, na sua maioria consta com um número de colaboradores entre 1 e 10 (ABSTARTUPS, 2021). Por ser um tipo de negócio que almeja o crescimento exponencial, as startups atraem muitos investidores. O ramo de startup mais desejado para injetar capital é o das fintechs (startups voltadas ao mercado financeiro), além desse outros ramos notórios são os de: Saúde, Varejo, Log, Marketing, Mobilidade, Educação e Mobiliário (ACE STARTUPS, 2020).

Por definição, um negócio pode ser criado por necessidade ou por oportunidade. Conforme visto na figura 1 a taxa de empreendimentos por oportunidade no Brasil é mais alta que os empreendimentos por necessidade (IBQP, 2017). Isso quer dizer que há mais pessoas empreendendo por encontrar uma perspectiva positiva em um nicho de mercado, ao contrário do empreendedorismo originário da falta de outra oportunidade de renda, levando a criação de um negócio próprio. Este cenário corrobora a existência crescente de startups no Brasil, como um empreendimento oportunista, buscando o maior sucesso dentro de uma necessidade latente do mercado.

Figura 1 - Empreendedorismo por oportunidade e necessidade como proporção (em%) da taxa de empreendedorismo inicial- Brasil - 2002:2017



Fonte: GEM, IBGE, Banco do Brasil e Ipeadata

\* A soma pode não totalizar 100% pelo fato de que alguns empreendimentos não é possível distinguir se é por oportunidade ou necessidade.

Fonte: IBQP (2017. p. 10)

Onde as startups diferem do empreendedorismo tradicional é na capacidade de gestão do negócio. Já apontamos como este tipo de empresa excede em proezas tecnológicas e de inovação, nascendo de uma oportunidade clara de mercado. Por este mesmo fator, normalmente as startups nascem com uma capacidade de desenvolvimento muito acentuada, entendendo o processo de criar produtos, processos e/ou serviços de alta qualidade. A redução de custos deste tipo de negócio também é renomada e tida como uma capacidade inerente ao modelo de negócio (DULLIUS e SCHAEFER, 2016). Apesar de tais capacidades, o modelo fraqueja na sua capacidade de operacionalizar o negócio e gerir efetivamente o sistema (DULLIUS e SCHAEFER, 2016). Tais capacidades surgem dentro deste tipo de negócio a partir de urgências, ou seja, caso haja uma situação de risco envolvendo alguma destas capacidades, os empreendedores terão a obrigação de deixar de negligenciar a operação e gestão para solucionar o problema.

Há uma distinção a se estabelecer, no processo de evolução de uma startup, são percebidas 2 grandes fases muito distintas, que definem o perfil desse tipo de empresa: Inicial e Acelerada.

A startup que ainda se encontra em fase inicial está em uma das seguintes etapas do crescimento: ideação, validação ou operação (FIA, 2022). Segundo a FIA Business School (2022) ideação é a fase mais embrionária, na qual o empreendedor ainda está desenhando o projeto. Esta fase é reservada para análises de mercado, pesquisas de público e de similares, por exemplo. Quando a ideia já parece consolidada, o empresário deve testá-la e, então, chega à fase de validação. Este é o momento de pôr o produto em ação, normalmente, através do que se chama “MVP” (minimum viable product) que significa uma representação menos custosa mas muito fiel à proposta do produto final. Esse MVP é utilizado para testar a ideia com clientes reais e sentir o potencial verdadeiro do projeto. Por fim, com o produto/serviço validado, a startup entra na fase de operação, onde o negócio começa a ganhar corpo e responsabilidades. É a fase onde o negócio opera para começar a dar lucro e quando o empresário começa a montar a sua equipe oficial.

No caso das startups em fase de crescimento acelerado, trata-se de duas das etapas do negócio: Tração e Scale-up (FIA, 2022). Na fase de tração, a empresa já está bem estabelecida e consegue operar sem riscos maiores. A startup só entra nesse momento com a sua proposta bem validada e aprovada pelo mercado. Ela marca um período de grande crescimento, onde o negócio investe em crescer exponencialmente. A scale-up é a fase que o empreendedor almeja, a fase de aceleração, quase sempre, investida por terceiros. A etapa é marcada por um crescimento muito alto em clientes e receitas, mas ainda com uma estrutura reduzida, característica do empreendimento de startups.

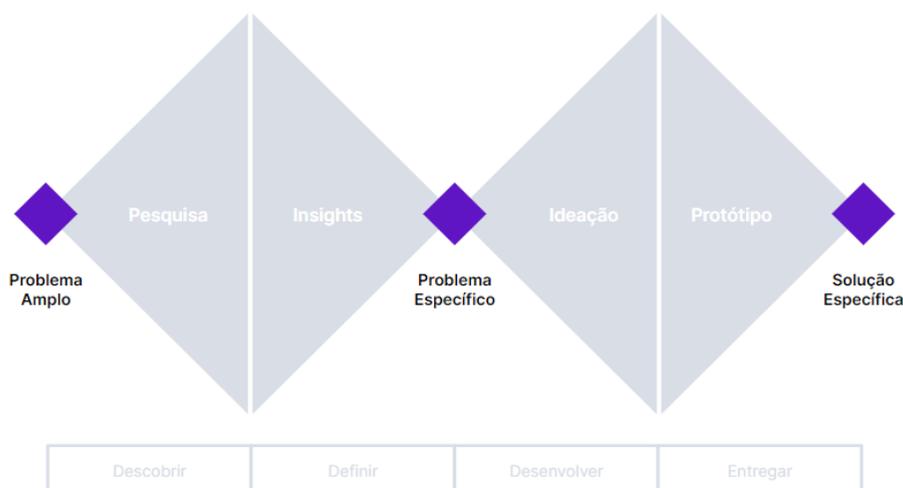
### 3. Procedimentos metodológicos

O projeto que resultou na criação da empresa knowUp!, foi construído sobre a metodologia do Duplo Diamante, da British Design Council. Tradicionalmente este método sugere 4 fases para o desenvolvimento projetual: Descoberta; Definição; Desenvolvimento e Entrega. A seguir, está a adaptação feita à metodologia, para poder se adequar ao desafio do projeto, e o desenvolvimento das cinco primeiras etapas.

#### 3.1. Duplo diamante

A metodologia do Duplo Diamante foi lançada em 2004, com a proposta de equipar designers e não designers com os principais princípios e métodos de design, almejando, através do método, alcançar soluções positivas, significativas e duradouras (DESIGN COUNCIL, 2019). O modelo visual do método, que remete a dois diamantes vistos de cima, representa o processo de design e inovação e desenha o roteiro pelo qual indica o projeto a seguir (BALL, 2019). A estrutura foi desenvolvida através de extensa pesquisa e análise de outros métodos de design já existentes: “Ao desconstruir o processo em torno dos métodos usados em diferentes projetos, eles começaram a ver semelhanças e padrões. Isso permitiu que eles trabalhassem juntos para mapear um possível processo de design comum” (BALL, 2019).

Figura 2 - Modelo do Duplo Diamante da British Design Council



Fonte: Autor (2022)

Conforme visto acima, na figura 2, a metodologia indica que se parta de um problema amplo, refine-o a um problema específico, para então desenvolver uma solução específica. Este processo se dá através de 4 fases de desenvolvimento do projeto, em uma proposta visual simples de descrever.

É baseado em quatro fases distintas que a equipe, buscando deliberadamente um dispositivo memorável, nomeou Descobrir, Definir, Desenvolver e Entregar (BALL, 2019):

**Descobrir** - O processo começa questionando o desafio e rapidamente leva à pesquisa para identificar as necessidades do usuário (BALL, 2019).

**Definir** - A segunda fase busca dar sentido às descobertas, entendendo como as necessidades do usuário e o problema se alinham. O resultado é criar um briefing de design que defina claramente o desafio com base nesses insights (BALL, 2019).

**Desenvolver** - A terceira fase concentra-se no desenvolvimento, teste e refinamento de múltiplas soluções potenciais (BALL, 2019).

**Entregar** - A fase final envolve selecionar uma única solução que funcione e prepará-la para o lançamento (BALL, 2019).

(BALL, 2019)

O objetivo ao aplicar o Duplo Diamante é transitar por estas 4 fases do projeto de forma ágil e efetiva, partindo dos princípios de design e inovação para alcançar este objetivo. O método se aplica de forma global, bastando aplicar as 4 etapas em qualquer projeto de design e inovação, independentemente dos métodos e ferramentas utilizados em cada uma das fases (BALL, 2019).

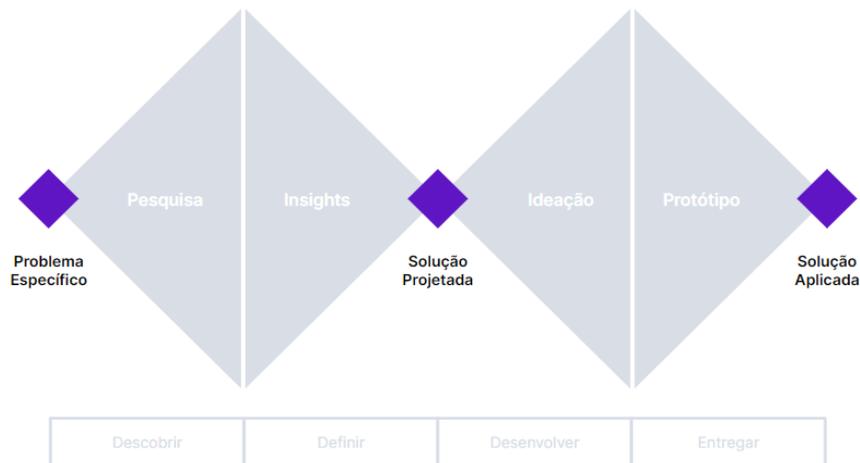
Pela natureza deste projeto, foi necessária a adaptação deste método para adicionar uma fase anterior, de definição de escopo. Esta adaptação segue no próximo item.

## 3.2. Triplo Diamante

Quando se trata do Duplo Diamante tradicional, como apresentado no item anterior, parte-se de um problema amplo, busca-se afunilá-lo em um problema específico e então se encontra uma solução específica a este problema. Quando trazemos o método do Duplo Diamante para aplicação em um Projeto de Conclusão de Curso, como o do Design UFSC, normalmente se parte de um problema específico (A falta de uma marca para uma empresa, por exemplo) e então o projeto se desenvolve buscando encontrar a melhor

solução e, em sequência, desenvolvê-la e aplicá-la. Abaixo está a interpretação de um Duplo Diamante aplicado à proposta de trabalho do Projeto de Conclusão de Curso.

Figura 3 - Modelo do Duplo Diamante aplicado à proposta de PCC



Fonte: Autor (2022)

Seguindo o exemplo, ao aplicar o método para uma empresa que sente a falta de identidade de marca, pode-se analisar o mercado em que ela está inserida e aferir os fatores mais importantes para a construção da marca. Em sequência se projeta uma solução, determinando como será desenvolvida a marca para a empresa e quais fatores são cruciais para este projeto. Por fim, dá-se o andamento do projeto, desenvolvendo a marca e entregando-a à empresa. Ou seja, ao aplicar o método em um projeto de design, espera-se partir de um problema específico para projetar uma solução e então aplicá-la.

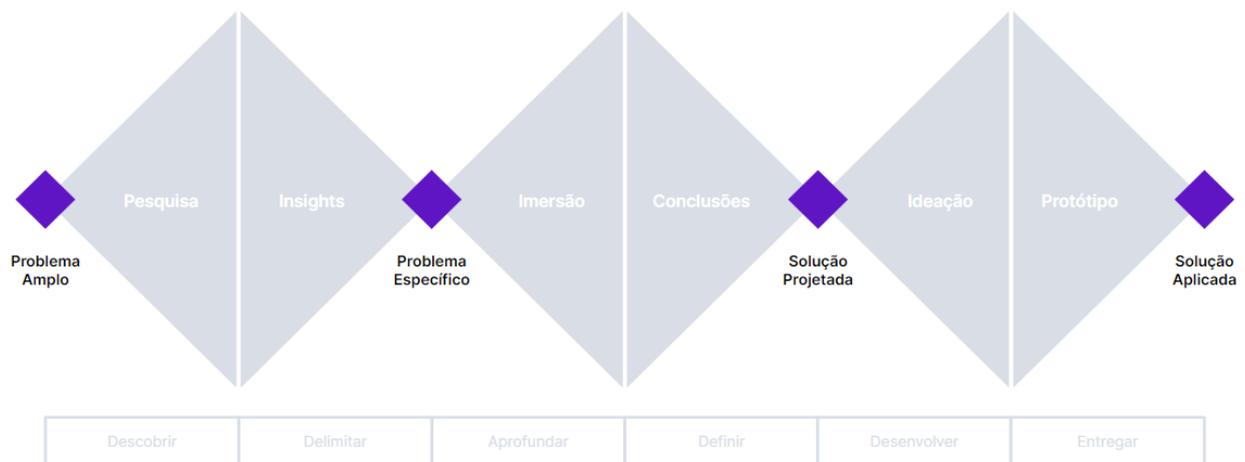
A partir da noção apresentada, para executar o projeto foi necessário adaptar o método, encontrando a proposta inicial da British Design Council, com a interpretação da metodologia aplicada à prática do design. Esta necessidade veio da natureza do projeto, que partiu de um objetivo mais amplo de realizar uma mudança cultural no cenário da gestão de empresas, logo se mostrou necessário pesquisar mais sobre o assunto para encontrar um problema específico. Desta forma o projeto se construiu a partir do seguinte roteiro: Estudar o problema amplo, a fim de encontrar um problema específico para projetar uma solução a este problema e por fim desenvolver a solução e aplicá-la. A partir desta perspectiva, desenhou-se um modelo de três diamante com 6 etapas:

- **Descoberta:** Busca-se situar dentro do universo do tema, pesquisando sobre os principais conceitos, soluções e desafios existentes.

- **Delimitação:** A segunda fase ordena as descobertas, buscando definir os principais desafios e como explorar ao máximo o problema amplo, definindo um problema específico.
- **Aprofundamento:** O processo volta a pesquisar sobre o tema, agora com o problema específico em voga, para identificar as necessidades do usuário.
- **Definição:** O resultado da definição é o processamento dos dados trabalhados até o momento, traduzindo-os em ferramentas e encaminhando o projeto para desenvolver sua solução.
- **Desenvolvimento:** Esta fase concentra-se na solução, com desenvolvimento e avaliação dos melhores caminhos a se seguir.
- **Entrega:** A fase final trabalha no desenvolvimento final e no lançamento das entregas.

O projeto se desenvolve através do seguinte diagrama:

Figura 4 - Modelo de “Triplo Diamante”, escolhido para desenvolver o projeto



Fonte: Autor (2022)

Nos itens a seguir são descritas as ferramentas utilizadas para alcançar o objetivo de cada uma das fases.

### 3.2.1. Descoberta

A primeira fase do projeto se dedica a identificar problemas ou soluções e se contextualizar dentro do universo da gestão do conhecimento. Esta etapa tem o propósito de “abrir horizontes” dentro do tema, visto que a problemática que iniciou o projeto é muito ampla para guiá-lo até uma solução. Nesta fase o tempo é dedicado para descobrir novos assuntos, nichos, dores e soluções já mapeadas, mantendo a mente aberta para poder visualizar o máximo de soluções possíveis no futuro. Para esta fase foram listadas duas atividades chave:

- **Revisão da literatura**

Na metodologia científica a revisão de literatura é uma das primeiras tarefas ao se iniciar um projeto. Para este projeto da área de design ela também se mostrou essencial, vista a necessidade de compreender mais sobre o tema escolhido antes de desenvolver uma solução para o mesmo.

A revisão de literatura é essencial para captar, a partir do que já foi produzido, os principais conceitos do tema através do consumo de livros, artigos, relatórios e conteúdos fundamentados (BRIZOLA e FANTIN, 2016). Na prática, a atividade deve ajudar a delimitar o problema da pesquisa, evitar abordagens infrutíferas, e identificar trabalhos já realizados para referência e aprofundamento no tema (BRIZOLA e FANTIN, 2016).

- **Entrevistas não-estruturadas**

Com o objetivo de validar a ideia do projeto, devem ser realizadas entrevistas com personalidades relevantes para o tema. A entrevista não-estruturada não conta com um roteiro de perguntas, utilizada neste caso pois muitos problemas e fenômenos das relações que permeiam as organizações escapam ao pesquisador quando expressos em números e estatísticas (MATTOS, 2005). Dessa forma, para poder coletar o máximo de experiência dos entrevistados, escolheu-se permitir a liberdade para as partes poderem apresentar diversos casos e questionamentos.

### 3.2.2. Delimitação

Com mais conhecimento acerca do assunto, a segunda etapa se concentra em dar direcionamento para o futuro do projeto. O grande problema até o momento era a vasta abrangência do tema, que resultou em um problema amplo demais para ser trabalhado. Logo, o objetivo desta fase é focar em gerenciar e organizar as informações, buscando

reunir todos os dados e os transformando em linhas de guia para definir o problema final que o projeto irá se propor a resolver.

Atividades chave realizadas na fase:

- **Matrizes de decisão**

A partir das pesquisas realizadas na fase de descoberta, criam-se diversas opções para definir o andamento do projeto. Para definir o caminho a seguir foi escolhido utilizar uma matriz, para fornecer um embasamento capaz de direcionar para a melhor decisão, a partir da situação e das prioridades estabelecidas, bem como das alternativas conhecidas e dos resultados esperados (COSTA & BELDERRAIN, 2009).

Para desenvolver uma matriz, são elencadas as alternativas, que devem ser similares, permitindo a comparação direta entre elas (COSTA & BELDERRAIN, 2009). Em seguida, definem-se os critérios de avaliação, escolhidos com o objetivo de comparar as alternativas par a par (COSTA & BELDERRAIN, 2009). Por fim, o avaliador atribui a cada opção disponível seu julgamento definido por uma escala numérica hierárquica, assim permitindo a quantificação dos fatores e a simplificação do processo decisório (COSTA & BELDERRAIN, 2009).

Para o projeto foi necessário aplicar a ferramenta mais de uma vez, sendo construídas as seguintes matrizes:

- Qual o público-alvo amplo mais indicado para o projeto?
- Qual o público-alvo específico mais indicado para o projeto
- Qual solução é a mais indicada para o público-alvo?

- **Definição do objetivo do projeto**

A partir da pesquisa realizada na primeira fase, pode-se encontrar os caminhos para definir onde o projeto irá atuar. Ao refinar este trajeto na fase atual, chega-se à atividade final, a definição do problema específico que será atacado nas etapas seguintes e, por consequência, a delimitação de objetivo do projeto.

### **3.2.3. Aprofundamento**

A partir do problema específico encontrado, pode-se ter uma visão mais clara de assuntos a serem estudados a fim de dar sequência ao desenvolvimento. O processo é similar à primeira fase, porém focado dentro da proposta específica a ser trabalhada.

Como agora a temática já está clara, as pesquisas são mais profundas no nicho do tema e também já se pode buscar semelhanças a outras soluções.

Atividades chave realizadas na fase:

- **Desk research**

Para aprofundar no tema a partir das definições da fase anterior, foi realizada uma segunda pesquisa, essa voltada para compreender dados sobre o perfil de público e as suas características principais. A proposta de pesquisa desk é utilizada para descrever o processo de coleta de informações disponíveis na forma publicada, em vez de obter os dados diretamente (WOOLLEY, 1992). Os dados da pesquisa foram obtidos através de fontes governamentais, publicações acadêmicas e pesquisas do setor privado. A importância desta pesquisa é para, com a devida prudência, utilizar os dados encontrados como parte do processo de tomada de decisões futuras para o projeto (WOOLLEY, 1992).

- **Análise de similares**

O processo de analisar os competidores é feito para visualizar pontos fortes e fracos em soluções similares que já estão ativas no mercado. A proposta envolve a descrição do perfil do competidor e análise da comunicação da empresa e serve para auxiliar a determinar como transmitir a mensagem, selecionar a mídia de veiculação, definir o público e essencialmente diferenciar o produto em desenvolvimento daqueles disponíveis no mercado (PADOVANI et al., 2009). Ao fim, deve-se analisar as propostas discutidas e modo produzir um breve resumo sobre a situação do mercado no momento considerado (PADOVANI et al., 2009).

- **Oportunidades x Ameaças**

Fundamentado na análise SWOT, este tipo de análise realiza uma leitura global e auxilia na identificação de oportunidades e ameaças ao sucesso do projeto (SOUSA, 2022). Em uma análise SWOT são analisados fatores internos e externos, contudo este projeto focou na análise do ambiente externo, tais como a maturidade do mercado, a existência de concorrentes e a situação das startups (SOUSA, 2022).

- **Matriz CSD**

A fim de concluir a terceira fase do projeto, foi realizada uma atividade para ordenar o conhecimento obtido e analisá-lo. A Matriz CSD é uma ferramenta de UX que consiste no levantamento de Certezas, Suposições e Dúvidas acerca da problemática em questão (SANTOS et al., 2021). O uso deste método é focado em organizar o conhecimento sobre o tema, desmembrando o assunto com o intuito

de direcionar o andamento do projeto de forma fundamentada (SANTOS et al., 2021).

### **3.2.4. Definir**

A quarta etapa é responsável por filtrar e elaborar as informações captadas até então. O objetivo é separar as descobertas dos dados irrelevantes, que poderiam guiar o projeto para o erro. Nesta etapa podem ser identificados gargalos ou desperdício de recursos, ver oportunidades ocultas ou definir uma lista de coisas que o projeto não deve fazer. O tema de maior foco é a definição de públicos, buscando determinar claramente quem irá se beneficiar do resultado do projeto, montando o contexto para atuação das fases seguintes.

- **Personas**

Ao pesquisar e entender sobre os públicos para o projeto, agrupam-se diversos dados e características que precisam ser moldados em uma representação simples e efetiva para o uso. A construção de personagens que representam os públicos-alvo de uma empresa é uma prática amplamente utilizada no design, principalmente pela sua inclinação a dar foco nas necessidades dos usuários (PRUITT e GRUDIN, 2003). A personificação dos públicos se dá através de dados coletados em pesquisas e análises, assim mantendo uma relação entre o real e o projetado pela visão do autor (PRUITT e GRUDIN, 2003). O uso dessa ferramenta facilita o trabalho criativo no andamento do projeto, já que antropomorfiza dados e estatísticas em uma forma relacionável, que possui interesses, expectativas e medos (SIQUEIRA, 2021).

- **Jornadas de persona**

A forma efetiva de se descobrir e validar a melhor experiência para o cliente do ponto de vista dele é a jornada do cliente, conforme apontam Rawson, Duncan e Jones (2013). O objetivo de criar a jornada do usuário é realizar um processo investigativo da experiência do comprador, do momento que ele sente necessidade até a hora da compra (SIQUEIRA, 2021). A construção deste roteiro pode ser baseada em histórico de clientes, porém como a proposta iniciou a partir deste projeto, a fonte para construção foram as pesquisas realizadas na fase anterior.

As jornadas são baseadas no conceito do funil de vendas, uma representação gráfica que mostra os estágios de relacionamento consumidor-empresa, envolvendo desde a descoberta até a compra (SIQUEIRA, 2021). Para desenvolver

as etapas da jornada foi aplicada uma ferramenta de Jornada de Cliente, desenvolvida para mapear os principais pontos de contato entre o cliente e a marca (RAWSON, DUNCAN e JONES, 2013).

### 3.2.5. Desenvolver

A última etapa de expansão é responsável por dar corpo e construir a solução desenhada até o momento. O objetivo maior é de montar todas as peças principais e preparar a solução para ser entregue na próxima fase. Como o projeto se encaminhou para a construção de uma marca, a fase se dedica a construir a imagem da empresa e o planejamento da sua atuação. As ferramentas utilizadas foram as seguintes:

- **Branding**

Para ocupar um espaço dentro do mercado e construir uma mensagem para os clientes, é necessário desenvolver uma marca para o projeto. As marcas se posicionam de acordo com a maneira que querem ser vistas pelo seu público (SIQUEIRA, 2021) e o projeto utilizou de diversas ferramentas para compor uma estratégia de branding. O método escolhido foi espelhado em um escritório de design global, a FutureBrand, utilizando arquétipos de marca (XARA-BRASIL et al., 2018) e exposições criativas para definir o posicionamento da empresa. Em seguida, com o posicionamento e personas em vista e utilizando o processo exposto por Houraghan (2021), foi definido um nome para a marca. Por fim, houve a etapa de desenvolvimento de marca, partindo da exploração visual, utilizando a ferramenta de stylescapes (IOLA, 2022) para a assinatura, definir cores e tipografia.

Etapas do processo:

- **Posicionamento de marca**
- **Naming**
- **Identidade de marca**

- **Prototipação de alternativas de conteúdo**

A fim de explorar a identidade criada para a marca e ilustrar alternativas de conteúdo, foram prototipadas opções de conteúdo.

- **Mapeamento de relevância de conteúdos**

Utilizando a ferramenta de peso de personas (PRUITT e GRUDIN, 2003), estabelecida na quarta etapa, é possível determinar quais conteúdos elencados na jornada das personas (RAWSON, DUNCAN e JONES, 2013) são mais relevantes para serem produzidos. De tal forma que se estabeleça uma série de conteúdos para serem desenvolvidos na próxima atividade.

### **3.2.6. Entregar**

Todo o projeto estava direcionado a criar uma solução e aplicá-la, logo, a fase final é dedicada a esta aplicação. Aqui a solução toma sua forma final e busca-se garantir o melhor produto possível, para minimizar problemas após o lançamento. Pelo tempo disponível para o projeto e a previsão de conclusão das atividades descritas abaixo, não estão previstos testes ou avaliações de impacto do projeto criado. Contudo, caso houvesse esta possibilidade, seria o ideal para concluir a fase de entrega de acordo com a proposta do método Double Diamond.

- **Manual de identidade e posicionamento de marca**

Para permitir a devida utilização dos conceitos desenvolvidos no Branding da marca, são desenvolvidos dois manuais, de identidade e de posicionamento. Desta forma tornando explícitas as diretrizes de utilização e comunicação da marca.

- **Produção das peças finais**

Etapa de produção dos conteúdos elencados anteriormente, utilizando as diretrizes de identidade da marca.

- **Lançamento da marca**

Atividade dedicada ao estabelecimento da marca nas plataformas escolhidas. A marca será lançada no Instagram e será estabelecida a estratégia de publicação dos conteúdos a partir da otimização dos momentos para publicar (KEUTELIAN, 2022).

## 3.3. Etapa 1 - Descobrir

A proposta deste projeto nasceu da ideia de criar uma ferramenta para facilitar a aplicação da gestão do conhecimento em empresas de pequeno porte. Porém ainda não havia validação e pouco conhecimento bibliográfico sobre o assunto, por isso a decisão foi de voltar para o começo.

O tema do projeto se tornou relevante devido a experiências práticas, constatações superficiais e estudos específicos acerca do assunto. A proposta de construir uma ferramenta a fim de solucionar a falta de gestão do conhecimento soou como um sintoma de um problema maior, logo foi necessário entender que problema, de fato, o projeto iria se propor a resolver. A próxima etapa para o início do projeto era realizar uma revisão bibliográfica, focando em apreender a base sobre gestão do conhecimento e assim poder visualizar melhor as possibilidades para o projeto. Concomitantemente às leituras, buscou-se informalmente testar a ideia de projeto e a temática com empresários e conhecidos. Na sequência seguem os detalhes de ambas etapas desta fase:

### 3.3.1. Revisão da literatura

Vista a necessidade de compreender melhor a matéria antes de dar início aos trabalhos, foi necessária a pesquisa sobre o assunto. Os principais conceitos relevantes para este projeto foram apresentados no item [2.1. “Gestão do Conhecimento”](#). Portanto não haverá uma extensão sobre o assunto neste item, porém um quadro com os principais conceitos aplicados no projeto:

Quadro 2 - Conceitos de Takeuchi e Nonaka (2008)

<b>Gestão do Conhecimento (TAKEUCHI e NONAKA, 2008)</b>
A transformação do conhecimento tácito em explícito é pouco explorada e incentivada.
As instituições devem prover um ambiente “promotor” do conhecimento.
Apenas o indivíduo gera conhecimento, a instituição o promove e o controla.
O modelo ideal de empresa é a que não simplesmente gere o conhecimento, mas é a que está preparada para criá-lo e saber usá-lo.

Fonte: Autor (2022)

Quadro 3 - Conceitos de Carbone et al. (2009)

<b>Gestão por competências e gestão do conhecimento (CARBONE et al., 2009)</b>
A gestão do conhecimento e a gestão de pessoas estão muito próximos.
A gestão do conhecimento se propõe a garantir a transferência do saber, a inovação e a construção de memória técnica.
A gestão do conhecimento trata muito além de somente gerar, mas criar um ambiente inovativo.
Empresas grandes apostam em uso de plataformas de compartilhamento e educação para os colaboradores.

Fonte: Autor (2022)

Quadro 4 - Conceitos de Thorpe et al. (2006)

<b>O uso do conhecimento em pequenas e médias empresas: uma revisão sistemática das evidências (THORPE et al., 2006)</b>
Gerir o conhecimento em pequenas empresas faz parte do sucesso do negócio.
Ferramentas incentivam o fluxo de conhecimento e auxiliam rotinas de inovação.
O conhecimento robusto necessita de reflexão e junção de diferentes pontos de vista.
Rotinas flexíveis e informais ajudam a promover a inovação e melhorias de processos.

Fonte: Autor (2022)

Quadro 5 - Conceitos de Nousala e Jamsai (2010)

<b>A Importância do exercício de “Network” de Conhecimento para PMEs: Uma Chave para a Organização Sustentável (NOUSALA e JAMSAI, 2010)</b>
Integrar espaços organizacionais e sistemas é essencial, pensando na usabilidade para os colaboradores
A troca de conhecimentos geralmente se dá pela busca de informações e pelas relações feitas para encontrá-las em ciclos ágeis de atuação.

A manutenção e criação de conhecimento é um processo holístico, que engloba infinitas áreas de uma empresa.

As interações humanas são essenciais para o funcionamento do sistema.

Fonte: Autor (2022)

### 3.3.2. Entrevistas não-estruturadas

Para começar a validar a ideia de negócio, o projeto foi apresentado para alguns empresários e consultores da área de gestão. Nestas conversas, sem um roteiro específico, a proposta foi discutir com estes indivíduos como seria possível aplicar uma ferramenta de gestão de conhecimento, entender a valia da gestão do conhecimento para os empresários e conhecer alguns exemplos de aplicação dos conceitos na prática. Por critério de relevância para as decisões do projeto, serão apresentadas somente duas das conversas.

A primeira apresentação da ideia foi feita a um consultor do Sebrae. Este consultor é especializado em trabalhar com gestão do conhecimento para cerca de duzentas pequenas empresas. A proposta apresentada foi a inicial, de uma ferramenta para facilitar a gestão do conhecimento para este tipo de negócio. No decorrer da entrevista foram citados alguns casos que o mesmo coordenou, principalmente, sobre roubo de propriedade intelectual. Dois casos chamaram a atenção, um de um mercado e outro de uma corretora de imóveis. Sobre o caso do mercado, ele comentou deste negócio que era muito famoso na cidade por causa do seu açougue e do seu ótimo tempero. Sabendo desta fama, o próprio homem que fazia o tempero para o mercado decidiu se afastar do mesmo e abrir o seu próprio negócio, vendendo a mesma carne com o mesmo tempero. Por consequência ele diminuiu muito a arrecadação do mercado e levou consigo seu tempero e sua clientela. Já no segundo caso, da corretora de imóveis, havia um funcionário insatisfeito que se demitiu, mas copiou todos os contatos de clientes e abriu um novo negócio vendendo para estes. Rapidamente o ex-funcionário foi proibido de agir de acordo com as leis que protegem o empregador deste tipo de roubo. Ambos os casos ajudaram a exemplificar o poder do conhecimento dentro das empresas. Em primeiro, um caso onde o indivíduo detinha todo o conhecimento tácito sobre um fator e não foi incentivado ou se negava a compartilhá-lo com a empresa. No outro, uma parcela de conhecimento explícito de fácil acesso que permitiu um funcionário roubar dados sensíveis da empresa. Estas falas valorizaram o valor de cada indivíduo dentro da empresa e mostraram como a criação de um ambiente que favorece todas as partes e permite o crescimento individual pode ajudar a evitar problemas como os relatados. Durante toda conversa a gestão do conhecimento foi ressaltada como uma ferramenta

potente para melhorar as dinâmicas de trabalho dentro das firmas. Contudo, o entrevistado ressalta a falta de necessidade de novas ferramentas no mercado, considerando que a maior deficiência percebida se dá sobre a falta de ciência sobre a gestão do conhecimento. Utilizando o cenário de empresas financeiras, exemplificou como já existem diversas ferramentas que operacionalizam o trabalho do ser humano e economizam muito tempo, disponibilizando-o para ser dedicado à resolução direta de problemas. Novamente foi ressaltada a necessidade de estudar como transformar o conhecimento tácito em explícito assim disponibilizando, de forma mais abrangente, o conhecimento através da empresa. Houve também um desestímulo de se trabalhar com ferramentas práticas, visto que as mesmas buscam resolver situações pontuais de gestão do conhecimento mas não a promovem diretamente como um meio de melhor utilização da informação. Dentro da experiência de consultoria desse profissional os trabalhos mais efetivos tendem a ser educar os seus mentorados a utilizar melhor o seu próprio conhecimento e não somente instalar novas ferramentas dentro das empresas.

A segunda entrevista relevante se deu com o empresário da área industrial. Ainda buscando compreender a efetividade de uma ferramenta prática, foi proposto um diálogo para aplicá-la dentro da empresa. A indústria, de pequeno porte, conta com 15 funcionários e 5 indivíduos responsáveis por áreas distintas, que coordenam projetos e são tomadores de decisões. Ela também consta com uma rede de arquivos compartilhados entre as equipes, valioso para as equipes de projeto e produção terem acesso fácil a todos os seus arquivos e documentação. Contudo, a conectividade da empresa encontra aqui o seu limite. Grande parte do negócio ainda é tratado de forma presencial e sem nenhum tipo de registro. Ou seja, a empresa é praticamente tocada por inteira sem nenhum intermédio de uma ferramenta digital onde o registro é facilitado. Sendo que as únicas ferramentas com caráter de registro utilizadas são o e-mail e as pastas compartilhadas através da rede interna. Ao analisar como poderíamos desenvolver uma ferramenta para atender o negócio, percebeu a grande variedade de nuances que uma empresa pode ter. Toda a dinâmica de trabalho, relação entre áreas, sigilo de informação e familiaridade com o uso de ferramentas digitais pode diferir muito entre diferentes empresas. Logo, para o desenvolvimento de uma ferramenta prática, haveria muita dificuldade em adequá-la a cada particularidade no método de operação de cada pequena empresa. Este fato foi um grande desestimulante, junto a outros apresentados até então, para não se trabalhar com uma ferramenta prática. Em uma perspectiva, há uma ferramenta que necessitaria ser extremamente abrangente para atender todo tipo de empresa em que precisasse utilizar. Na outra face, trata-se de uma opção que deveria ser muito específica para um único nicho de empresas.

### 3.3.3. Conclusão da fase

Ao fim desta etapa de pesquisa o objetivo era encontrar um problema amplo para pautar o projeto. O principal fator percebido foi a vasta variedade de aplicações da gestão do conhecimento e como ela pode ser benéfica para todo tipo de empresa. Dessa forma o assunto se aplica a múltiplos tipos de negócios, o que também é um desafio, como descrito nas entrevistas.

A partir do potencial da gestão do conhecimento e do pouco foco dado ao tema dentro das empresas, foi encontrado o questionamento que inspira a problemática do projeto: **Como iniciar uma mudança de cultura empresarial a partir da gestão do conhecimento?** Desta forma já se pode visualizar o objetivo do projeto, que visa promover a gestão do conhecimento dentro do meio empresarial, para que mais gestores possam aproveitar os benefícios do tema. Esta mudança deve ser gradual e focada em desenvolver a gestão do conhecimento como uma habilidade, assim se tornando parte das ferramentas à disposição dos empreendedores para controlar melhor os seus negócios. A seguir, o projeto parte desta perspectiva para discutir o assunto e poder chegar em uma solução específica.

## 3.4. Etapa 2 - Delimitar

O objetivo ao fim desta fase, é determinar o problema específico que o projeto irá se propor a solucionar. Foram aplicadas 3 matrizes de decisão, buscando definir quais públicos estariam mais suscetíveis a aderir à gestão do conhecimento e qual modelo de solução seria desenvolvido.

Em cada item abaixo serão apresentadas alternativas avaliadas por critérios homogêneos, ou seja, tais que possuam o mesmo nível hierárquico (COSTA & BELDERRAIN, 2009). Para a avaliação se estabeleceu uma escala numérica ordenada pela seguinte hierarquia:

Quadro 6 - Valores dos critérios

<b>Valor dos critérios</b>					
<b>Valor numérico</b>	1	2	3	4	5
<b>Definição</b>	Baixo ou Pequeno	Valor intermediário	Médio	Valor intermediário	Alto ou Grande

Fonte: Autor (2022)

Quadro 7 - Valores dos critérios inversamente proporcionais

<b>Valor dos critérios, quando inversamente proporcionais</b>					
<b>Valor numérico</b>	1	2	3	4	5
<b>Definição</b>	Alto ou Grande	Valor intermediário	Médio	Valor intermediário	Baixo ou Pequeno

Fonte: Autor (2022)

### 3.4.1. Matriz de avaliação 1 - Público abrangente

A primeira dúvida que necessitava ser respondida era sobre que porte de empresa se beneficiaria mais ao aplicar a gestão do conhecimento. Nesse sentido foi criado uma quadro de comparação dos 3 portes de empresa mais tradicionais: Grandes empresas,

Médias empresas e Pequenas empresas. Os critérios de avaliação foram decididos olhando para o efeito que a gestão do conhecimento teria em cada uma destas empresas. São eles:

- **Impacto imediato**

Este critério trata sobre o quão relevante seria a aplicação da gestão do conhecimento na empresa. No sentido que caso seja implementada uma consultoria, por exemplo, em quanto tempo os novos conceitos seriam aplicados por toda a equipe. A proposta então é avaliar o quão rápida a equipe de cada porte de empresa estaria apta a aplicar os conceitos da disciplina assim que eles fossem ensinados.

- **Facilidade de treinamento**

Este critério busca avaliar o quão complexo seria educar as equipes a aplicarem a gestão do conhecimento. O treinamento de equipes é essencial para a adesão dos novos conceitos e fazem parte de uma educação de novos colaboradores e instrução da equipe que já compõem o time.

- **Nível de organização de conhecimento (inversamente proporcional)**

A um determinado nível, todas as empresas possuem alguma estrutura de organização de conhecimento interno. Estas estruturas já dão um passo na gestão do conhecimento, porém caso seja necessário a adoção de novas ferramentas ou protocolos, pode haver resistência.

- **Cultura empresarial imposta (inversamente proporcional)**

Por fim tratamos sobre cultura empresarial. Grande parte de fazer a gestão do conhecimento prosperar vem de conseguir aplicar uma cultura empresarial que promove a colaboração e a construção do conhecimento como objetivo. Como o critério anterior, mudanças a estruturas muito consolidadas podem significar dificuldades para a plena adoção da gestão do conhecimento.

A partir destes critérios, cruzados com os públicos, pode-se formar o seguinte quadro:

Quadro 8 - Matriz de avaliação de público amplo

Para quem a gestão do conhecimento melhor se aplica?					
	Impacto	Facilidade de treinamento	Nível de organização do conhecimento	Cultura imposta	Total
<b>Pequenas empresas</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>19</b>

<b>Médias empresas</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>13</b>
<b>Grandes empresas</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>6</b>

Fonte: Autor (2022)

Cada nota foi construída a partir da noção de relação destes portes de empresa com cada um dos critérios. Na avaliação, foi perceptível a vantagem de trabalhar com as pequenas empresas. Ao olhar para o impacto imediato da adoção da gestão do conhecimento, vemos um alto potencial. O cenário em pequenas empresas é de muita centralização de informação, onde há poucas pessoas com muitas responsabilidades. Logo, adotando algumas práticas simples, a empresa já consegue ter um compartilhamento de informação mais efetivo, sem muito esforço. Isso vai ao encontro do segundo critério, a facilidade de treinamento. Com uma equipe menor, a tarefa de educar os colaboradores e acompanhar a aplicação dos conceitos se torna mais fácil e controlável. Ainda sobre a perspectiva de centralização, em pequenas empresas não é tão comum uma organização de conhecimento estar estabelecida. Isso causa trocas de informações excessivas e desgastantes no cotidiano de trabalho, por tanto o uso de ferramentas e conceitos que auxiliem no compartilhamento de informação já demonstram impacto para o negócio. Por fim, na pequena empresa a cultura empresarial ainda está em construção ou deriva da personalidade do dono, por isso ela ainda pode ser facilmente moldada a fim de facilitar a gestão do conhecimento. Desestimular a competição, por exemplo, torna-se mais simples quando há poucos membros na equipe e apenas um gestor para mudar de postura. No cenário da pequena empresa, a gestão do conhecimento pode ser muito efetiva em transformar uma organização com muito potencial em um empreendimento que utiliza muito bem seus recursos e consegue decolar por trabalhar de forma efetiva.

No outro extremo de porte de negócio, temos uma situação igualmente oposta. Quando tratamos de grandes empresas, estamos falando de uma organização que já construiu uma estrutura muito sólida. Esses negócios tendem a ter uma cultura forte (mesmo que somente implícita) e um sistema próprio de organização interna, o que não impede mas dificulta a aplicação da gestão do conhecimento no curto prazo. Para este grupo, certamente haveria um impacto a partir da adoção dos conceitos da gestão do conhecimento, porém não tão profundo. Essa percepção vem da noção de que uma empresa não chega a um grande porte tendo dificuldade na organização, logo, os benefícios seriam mais incrementais. Junto à questão de impacto, há dores no treinamento. Grandes empresas costumam operar com um grande volume de colaboradores treinados em uma estrutura muito definida. Todos os colaboradores

deveriam passar por treinamentos e readequar seus hábitos e seus gestores precisam garantir que todos sigam as novas práticas pode ser desestimulante. Por tanto, vemos mais obstáculos para a adoção da gestão do conhecimento. Estes obstáculos não são definitivos, porém o objetivo do projeto é encontrar o caminho mais otimizado para iniciar. Neste sentido, as empresas grandes trariam muito mais trabalho e não se mostraram valiosas no momento.

Para concluir, ao avaliar as médias empresas nos deparamos com um cenário entre o da pequena e o da grande empresa. Não se trata de uma estrutura tão consolidada quanto na empresa que alcançou um grande porte e já consegue operar bem os seus recursos. Porém também não se assemelha tanto a uma empresa construindo cultura e equipe. Falamos de um negócio que se beneficiaria dos conceitos da gestão do conhecimento, porém quando comparamos o nicho de público com a pequena empresa, a segunda se mostra mais interessante no primeiro momento. Por isso, para este projeto, foi escolhido o grupo de pequenas empresas.

### **3.4.2. Matriz de avaliação 2 - Público específico**

Após definir um grupo para direcionar o projeto, buscou-se delimitar mais. A intenção desse movimento é ser mais certo no posicionamento da solução, para validar a ideia dentro de um nicho menor de público antes de querer solucionar os problemas de todas as pequenas empresas.

Para esta segunda avaliação, o grupo de “pequenas empresas” foi quebrado em 3 novos nichos de público: Pequenas empresas (PEs) tradicionais, Startups em fase inicial e Startups em fase avançada. Estes 3 públicos têm perfis distintos de maturidade, de inovação e de capacidade de investimento. As pequenas empresas tradicionais, representam um modelo mais clássico de empreendedorismo, com ideais mais sóbrios e que assumem menos risco e tendem a ser menos inovadoras.

Já no nicho das startups se encontram ideias naturalmente inovadoras que buscam atacar um nicho específico de mercado para crescer. Como exposto no [item 2.2](#), no processo de evolução de uma startup, são percebidas 2 fases muito distintas: Startups iniciais e startups aceleradas. Como veremos no quadro 9, abaixo, nas startups em crescimento acelerado, o fluxo de informação se torna cada vez maior para poucas pessoas controlarem, valorizando muito a gestão deste conhecimento e informações constantemente geradas.

Para avaliar os 3 modelos de pequena empresa, novamente, foram elencados 4 critérios. Os 3 primeiros são os mesmos da análise anterior: Impacto, Facilidade de treinamento e

Cultura imposta. Para relembrar os detalhes abordados nestes critérios, volte até o [item 3.4.1](#). O critério exclusivo desta análise é a capacidade de investimento:

- **Capacidade de investimento**

Tradicionalmente as empresas reservam uma parte do seu capital para investirem na instrução de gestores e de colaboradores. Este critério analisa a diferença em capital disponível para capacitação, buscando entender qual perfil de pequena empresa estaria mais apto a se comprometer financeiramente com a educação sobre o tema gestão do conhecimento.

A partir dos critérios apontados, cruzados com os públicos, pode-se formar o seguinte quadro:

Quadro 9 - Matriz de avaliação de público específico

Para qual pequena empresa a gestão do conhecimento melhor se aplica?					
	Impacto	Facilidade de treinamento	Cultura imposta	Capacidade de investimento	Total
<b>PEs tradicionais</b>	4	2	3	3	12
<b>Startups iniciais</b>	2	5	5	1	13
<b>Startups acelerando</b>	5	4	4	5	18

Fonte: Autor (2022)

A primeira constatação é de que se deveria trabalhar com startups. Esse perfil de empresa é mais suscetível a adoção dos conceitos da gestão do conhecimento, principalmente tratando da facilidade de treinamento. Normalmente, pequenas empresas tradicionais estão alinhadas com valores de gestão mais clássicos e poderiam ter mais dificuldade de serem alinhadas a valores mais modernos da gestão do conhecimento. Em oposição, startups tendem a nascer de um ambiente moderno de educação e empreendedorismo, que vão ao encontro dos valores mais modernos citados.

Porém não somente a facilidade de treinamento justifica todo o quadro. Ao tratar de impacto, pode-se perceber uma gradação entre as startups iniciais até as startups acelerando. Em uma startup inicial, normalmente, há poucos membros ou somente os sócios e o volume de informação processada tende a ser menor. Ao comparar com as demais empresas, percebe-se um impacto menor, apesar de existente. Passando para a pequena empresa tradicional, já se lida com uma equipe maior (de até 99 pessoas, em uma indústria, ou até 49 pessoas, em empresas de comércio ou serviços) onde a gestão do conhecimento começa a ser muito proveitosa. Contudo a nota máxima fica para a startup acelerando. Esse perfil está no auge de crescimento, contratando pessoas e ferramentas constantemente, aumentando tanto equipe, quanto volume de informação e também artifícios para processar esse conhecimento. O impacto é alto e valioso, pois além de melhorar o desempenho dos atuais colaboradores, torna a empresa muito mais eficiente em admitir novos empregados e deixá-los prontos para o posto de trabalho.

Um fator que corrobora com a maior possibilidade de sucesso em aplicar conceitos de gestão para startups é a deficiência destas empresas nesta disciplina. É comum que a gestão em startups apareça como um produto da urgência, visto que são negócios que crescem em ritmo acelerado e, normalmente, negligenciam a gestão até que ela se mostre essencial para a solução de um problema. “A capacidade de gestão encontra-se restrita à estruturação das atividades a serem executadas, sendo que as responsabilidades ainda são compartilhadas entre toda a equipe, não havendo uma estrutura formal de divisão de tarefas. Observa-se, também, que o plano de negócios ainda está indefinido, sem uma forma de monetização definida, tampouco com valores e estrutura de custos definida.” (DULLIUS e SCHAEFER, 2016)

Sobre a cultura, há um cenário similar ao analisado no quadro 8, quanto mais estabelecida e madura a empresa, maior será a noção de cultura que ela passa aos seus funcionários. Isso pode ser positivo, caso essa cultura já esteja mais alinhada à gestão do conhecimento, o que justifica a posição das startups acelerando sobre a das pequenas empresas. Ainda assim, o melhor cenário é encontrado na empresa que ainda está muito incipiente nestes termos, que é o caso da startup inicial, que ainda está desenhando e entendendo os valores que preza dentro da organização.

Por fim, trata-se da capacidade de investimento. O perfil que se destaca aqui é o que possui mais capital para ser destinado à capacitação, também tendo mais necessidade de instrução. Pela natureza do investimento externo na empresa, a startup em crescimento possui o que é necessário para investir e, inclusive, sofre uma pressão para se educar no assunto e dar mais segurança aos investidores. No cenário da pequena empresa, vê-se um perfil com um certo capital, mas com menos urgência de capacitação, permitindo dar prioridade a outros investimentos. No caso da startup inicial, o investimento em educação sobre gestão é uma baixa prioridade associada a pouca disponibilidade de capital.

Em conclusão, na somatória destes critérios o público ideal para trabalhar é o de startups em aceleração, caracterizadas pelos **perfis de startups em fase de tração e aceleração**.

### 3.4.3. Matriz de avaliação 3 - Modelo de solução

O último fator avaliado nesta fase do projeto foi o modelo de solução que será trabalhado nas próximas fases. A intenção é encontrar a proposta que trouxesse um baixo risco para testar a ideia e uma força para realizar o objetivo de mudança cultural.

Foram elencados 3 modelos de solução: Uma ferramenta prática, um canal educativo e um curso de capacitação. A ferramenta prática seria uma aplicação digital para instrumentalizar a gestão do conhecimento. Um tipo de produto comercializado por assinatura, com a proposta de solucionar a parte operacional da gestão do conhecimento. Por exemplo, uma ferramenta que disponibiliza um espaço para registro de reuniões, procedimentos e manuais. O canal educativo é um meio de capacitar os usuários através de mídias digitais. A proposta é a construção de uma marca que eduque sobre gestão do conhecimento e possa construir uma base de interessados no assunto para explorar com o passar do tempo. Já o curso de capacitação atua de forma mais pontual, resolvendo o problema de quem precisa se educar no assunto. Seria um conteúdo desenvolvido e disponibilizado através de plataformas de educação e divulgado para os perfis que estivessem interessados nesta capacitação. Os critérios de avaliação foram decididos sob a perspectiva do efeito destas soluções em relação às empresas e o cenário da gestão do conhecimento. São eles:

- **Impacto imediato**

Este critério trata sobre o quão relevante seria a aplicação desta solução para melhorar a gestão do conhecimento no negócio. Caso seja implementada a solução, as empresas que a adotarem vão mudar as suas posturas em relação ao assunto. A proposta então é avaliar o quão potente é a solução em auxiliar a empresa a aderir o tema.

- **Esforço (inversamente proporcional)**

Todas as soluções exigem investimento de tempo e dinheiro para construí-las. Este critério busca avaliar o quanto seria gasto para o desenvolvimento de cada solução. No quadro, a pontuação é medida de forma inversa - o menor esforço resulta na maior nota e vice-versa.

- **Lucratividade**

O objetivo de qualquer negócio é alcançar o lucro. Evidentemente há diferentes caminhos para chegar a este sucesso e cada uma das soluções projeta uma velocidade diferente.

- **Mudança cultural**

A problemática deste trabalho indica a necessidade de mudança cultural das empresas em relação à gestão do conhecimento. É tido como essencial que as empresas vejam o assunto como valioso e busquem aplicá-lo nas suas rotinas de trabalho. Cada solução apresentada possui um perfil para incentivar essa mudança e essa característica muito importante é avaliada neste critério.

Quadro 10 - Matriz de avaliação de modelo de solução

Qual modelo de solução é mais efetivo para o momento atual?					
	Impacto	Esforço	Lucratividade	Mudança cultural	Total
<b>Ferramenta prática</b>	2	1	5	1	9
<b>Canal educativo</b>	5	5	1	5	16
<b>Curso de capacitação</b>	5	3	3	3	14

Fonte: Autor (2022)

Por se tratar de modelos de solução muito distintos, o resultado da matriz não é uma solução unânime em todos os critérios, porém o melhor equilíbrio entre baixo risco e a busca de solucionar o problema do projeto.

Há no canal educativo o maior potencial para se dar o primeiro passo. A necessidade de uma ferramenta como esta é apresentada por todas as obras analisadas. Uma ampla dor dentro da gestão do conhecimento é justamente saber como utilizá-la e disseminar melhor esse ativo que é o conhecimento. Esta solução gera impacto, pois dá pequenas instruções de como adotar boas práticas e gera mudanças positivas e perceptíveis no cotidiano do trabalho. Por isso também, gera mudança cultural. A solução é como um megafone constante, falando sobre o assunto e disseminando conhecimento sobre o

tema. Dessa forma tornando-o mais conhecido e, ao mostrar como pode ser útil, valorizado. O poder desta solução está principalmente nestes critérios. A parte mais frágil é a baixa lucratividade, já que a proposta inicial é de um canal educativo gratuito. Contudo este fator não é uma constante, visto que com o crescimento do canal, pode-se monetizar certos conteúdos e até aderir às outras soluções, quando o investimento for viável. Por fim, o último ponto positivo é o baixo esforço em relação às demais soluções. A construção de um canal não é fácil, porém é a mais viável entre as analisadas, visto que pode ser construída por inteiro dentro deste projeto e sem nenhum auxílio externo. A educação através dos meios digitais já é uma realidade e esta solução segue a tendência. Segundo uma pesquisa sobre empreendedorismo em universidades brasileiras, a educação em meios digitais é muitas vezes mais recorrida que a própria educação acadêmica: "Segundo os resultados da pesquisa, a internet e os livros são as fontes que mais ajudam os alunos a se prepararem para empreender, com mais de 80% de afirmações positivas para cada uma. O meio acadêmico vem na sequência, onde o curso recebe mais citações positivas que os professores e que a faculdade como um todo." (ENDEAVOR e SEBRAE, 2014)

O curso de capacitação é uma boa solução, porém se mostra ainda melhor como um segundo passo, após a implementação do canal educativo. Ele demonstra um ótimo impacto, já dando meios práticos para as empresas adotarem a gestão do conhecimento. Porém nos demais critérios ele não se sobressai. É uma solução com lucratividade média e um esforço razoável para se construir, visto que seriam necessárias muitas horas de estudo e a colaboração de profissionais da área, envolvendo custos mais altos e uma maior complexidade. Também haveria um movimento menor para a mudança cultural, seria uma mudança pontual, para cada empresa que comprasse o curso, porém não um movimento mais abrangente. Além de que tratamos de um produto que se beneficiaria muito do canal educativo, praticamente exigindo a construção do mesmo para viabilizar divulgação e alcance aos consumidores.

A solução mais lucrativa, também é a solução menos viável e, também, menos essencial. Como evidenciado nas entrevistas informais, esta opção não é a mais simples, nem a mais urgente para se trabalhar. Uma ferramenta prática é uma ótima solução para instrumentalizar os conceitos da gestão do conhecimento, porém é muito fraca em divulgar todo o potencial da disciplina. Hoje é possível encontrar diversas soluções que já oferecem muito para as empresas e que estão bem consolidadas no mercado. Para citar algumas destas, há o Trello, o Notion e o Basecamp, todas ferramentas já renomadas no meio empresarial e que facilitam o registro e controle da informação. Além da concorrência e falta de potencial para realizar uma mudança cultural, há o grande esforço para a construção de uma aplicação do gênero. Este tipo de solução demanda uma compreensão extensa de rotinas de trabalho de diversas startups, a construção conceitual de uma ferramenta e a própria execução da programação. Trata-se de um nível

muito alto de investimento e tempo que não resolve o problema trazido no projeto. Portanto, esta solução acaba sendo descartada.

### 3.4.4. Definição do objetivo do projeto

A fase de delimitação trouxe questionamentos importantes para serem trabalhados. Ao fim, pode-se definir qual é o problema específico que este projeto busca solucionar e qual é o objetivo que quer alcançar.

Durante a primeira fase foi definido que o problema amplo era a falta de conhecimento dentro do meio empresarial sobre os benefícios da gestão do conhecimento. O objetivo, portanto, era promover a gestão do conhecimento dentro deste mesmo meio. Após passar por todas as matrizes de decisão, utilizadas na fase de definições, podemos refinar este problema e também expressar de forma efetiva o nosso objetivo. Baseado em todo o conteúdo estudado, que auxiliou na construção das matrizes de decisão, pode-se definir o nosso problema de forma mais específica. Ainda se faz necessário a mudança cultural para valorizar a gestão do conhecimento, porém agora se visualiza um público definido com um problema real. Este público é o de empreendedores de startup, que estão em fase de crescimento e precisam organizar melhor as suas empresas. O meio pelo qual eles devem alcançar este objetivo é a partir da gestão do conhecimento, aplicando os conceitos da disciplina em suas startups. Tais conceitos serão divulgados através de um canal educativo digital, o produto final deste projeto.

Ao concluir a segunda fase da metodologia, **define-se como objetivo do projeto promover a gestão do conhecimento para startups em crescimento por meio de um canal digital educativo.**

## 3.5. Etapa 3 - Aprofundar

A terceira fase do projeto foi dedicada a buscar mais conteúdo sobre o problema específico determinado na fase anterior. Pesquisas, análises de similares e matrizes foram utilizadas para guiar este aprofundamento no assunto. O objetivo é fundamentar a definição de públicos e o desenvolvimento de personas e jornadas de usuário da fase seguinte.

### 3.5.1. Desk Research

Para obter mais dados sobre o público que foi definido e sobre possíveis dificuldades do público empreendedor, escolheu-se trabalhar com a Desk Research, uma pesquisa secundária. Esta pesquisa se dá pela coleta de dados que foram pesquisados por terceiros. A proposta é de buscar em relatórios e artigos, dados sobre 3 temas:

- **Quais são as dores gerais relacionadas à gestão do conhecimento?**
- **Quais são as dores do empreendedor de startup?**
- **Quais são as características do público empreendedor de startup?**

Os principais conceitos relevantes encontrados na desk research, foram apresentados no item [2.1 “Gestão do conhecimento”](#) e [2.2. “Startup e empreendedorismo no Brasil”](#). Portanto não haverá uma extensão sobre o assunto neste item, porém um quadro com as principais descobertas que embasaram o projeto:

Quadro 11 - Dores sobre a gestão do conhecimento

<b>Quais são as dores gerais relacionadas à gestão do conhecimento?</b>	
<b>Empresas podem encontrar dificuldades ao tentar estabelecer o compartilhamento da informação.</b>	Barreiras pessoais são grandes impeditivos para o conhecimento ser devidamente disseminado pela organização. Por exemplo, o sentimento de inveja entre colaboradores, falta de colaboração, falta de adesão a atividades e insatisfação pessoal (LEONARD, 2014) (TAKEUCHI e NONAKA, 2008) (THORPE et al., 2006.).
	A organização também pode impor barreiras para o compartilhamento das informações, tais como estruturas inadequadas e/ou

	<p>cultura empresarial fraca, que pode levar à competição interna, por exemplo (LEONARD, 2014) (TAKEUCHI e NONAKA, 2008) (THORPE et al., 2006.).</p>
<p><b>Empresas podem sofrer com a falta de conhecimento da sua própria estrutura.</b></p>	<p>A falta de gestão da própria equipe causa desalinhamento de compromissos e expectativas entre colaborador e organização (LEONARD, 2014).</p>
	<p>A falta de clareza sobre os desafios internos da empresa causam uma projeção de causas irreais no mundo exterior ao negócio, negligenciando os problemas internos (THORPE et al., 2006.).</p>
<p><b>Noções de liderança antigas, podem ser impeditivas para a aplicação de conceitos mais modernos da gestão do conhecimento.</b></p>	<p>A existência de uma relação de trabalho “top-down”, onde todas as decisões são tomadas exclusivamente pelo nível hierárquico mais alto e ordenadas aos níveis mais baixos, são comuns no mercado e não são propícias para o desenvolvimento de uma empresa inteligente (TAKEUCHI e NONAKA, 2008).</p>
	<p>Há um perfil de empresa que não valoriza as experiências dos seus colaboradores, assim negligenciando uma fonte rica de informações sobre seus produtos/serviços (TAKEUCHI e NONAKA, 2008) (THORPE et al., 2006.).</p>

Fonte: Autor (2022)

Quadro 12 - Dores do empreendedor de startup

<p><b>Quais são as dores do empreendedor de startup?</b></p>	
<p><b>Empreendedores possuem capacidade de inovação notória, porém pecam nas capacidades de gerir o negócio.</b></p>	<p>Apesar da administração ser popular entre a graduação de founders de sucesso, engenharia, ciências da computação e outros cursos fazer parte da maioria das graduações deste perfil de empreendedor (ACE STARTUPS, 2020).</p>
	<p>Gestão e operação são mais incipientes em startups, aparecem de forma urgente conforme o negócio cresce (DULLIUS e SCHAEFER, 2016).</p>

<p><b>Desligamentos em startups ocorrem majoritariamente por falta de alinhamento cultural.</b></p>	<p>Dos desligamentos, 44,7% ocorreram por desalinhamento cultural, 29,9% por reestruturação na equipe e os demais por mudanças imprevistas de colaboradores, necessidade financeira de corte de gastos ou outros motivos (ABSTARTUPS, 2021).</p>
---	--

Fonte: Autor (2022)

Quadro 13 - Características do público de startups

<p><b>Quais são características interessantes do público empreendedor de startup?</b></p>
<p>A maior parte das empresas que recebem investimento e aportes está no nicho de Fintechs (ACE STARTUPS, 2020).</p>
<p>Outros nichos investidos: Saúde, Varejo, Log, Marketing, Mobilidade, Educação e Mobiliário (ACE STARTUPS, 2020).</p>
<p>Idade média dos fundadores de startups que obtiveram investimento: 31,6 anos (ACE STARTUPS, 2020).</p>
<p>51% das startups estão no Sudeste, 26% no Sul, e 13% no Nordeste (ABSTARTUPS, 2021).</p>
<p>Os fundadores de maior sucesso são sempre graduados e 50% destes, fizeram alguma pós graduação (ACE STARTUPS, 2020).</p>
<p>A maioria das startups está em crescimento de equipe, conseqüentemente, de informação e conhecimento (ABSTARTUPS, 2021).</p>

Fonte: Autor (2022)

Ao concluir a desk research são encontrados indícios e referências para delimitar os públicos-alvo e entender as suas dores. Esses fatores, como os nichos de maior sucesso, nível de escolaridade e localização geográfica são valiosos para a próxima etapa de definição. Também ficam claras as fraquezas que as empresas podem enfrentar ao longo do seu desenvolvimento e como a gestão do conhecimento pode ser protagonista em reforçar a estrutura para enfrentar os desafios.

## 3.5.2. Análise de similares

A análise de similares proposta, analisou diversas páginas de divulgação de conteúdos educativos em três temas: Educação para negócios, Empresas voltadas para startups e Gestão do conhecimento. Foram avaliados os aspectos de conteúdo, meios de divulgação e linguagem destas empresas. As páginas avaliadas foram as seguintes: “Officeless”, “The Futur”, “Sebrae”, “Endeavor”, “Brand Gym” e “SBGC”. Os resultados da pesquisa seguem abaixo:

### 3.5.2.1. Officeless (Educação para negócios)

[Acesse o site da marca](#) | [Acesse o Instagram da marca](#)

A Officeless se vê como um movimento que busca tratar o escritório como uma opção ao trabalho, não como uma obrigação. Eles são uma comunidade que divulga e promove o “trabalho remoto de verdade”. Vendem treinamentos para mostrar para as empresas como é possível criar um ambiente para o trabalho remoto funcional e poder melhorar a vida de colaboradores e gestores.

Esqueça o trabalho de 8h às 18h em um escritório no centro de uma grande cidade. Existe um jeito melhor de viver e trabalhar.

Um jeito que permite o crescimento exponencial não só das organizações, mas também das pessoas.

Um jeito que conecta as organizações com os melhores profissionais do mundo e permite que eles desenvolvam seu máximo potencial ao terem autonomia para trabalharem do local, do horário e da forma que se sentem mais felizes e produtivos.

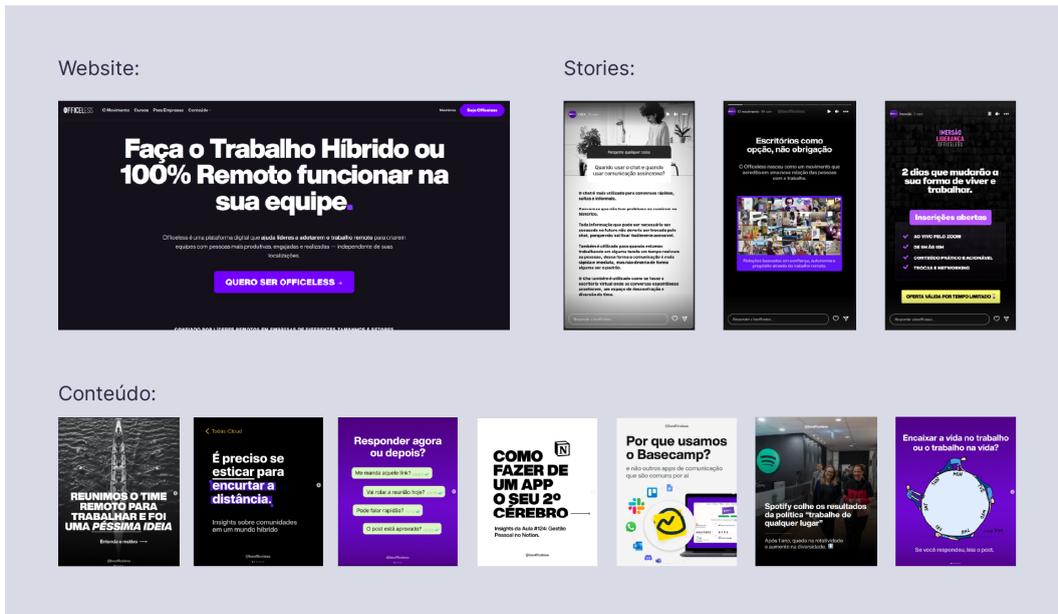
(OFFICELESS, 2022)

Apesar de estarem presentes através de diversas redes sociais, seu maior destaque de público está no Instagram, contando com 225 mil seguidores em novembro de 2022. Também fazem publicações no Twitter e no LinkedIn e contam com o Youtube como uma biblioteca de conteúdos em vídeo. A empresa vende cursos e treinamentos para outras empresas, no modelo B2B<sup>1</sup>, e também disponibiliza aulas e conteúdos profundos gratuitamente.

---

<sup>1</sup> B2B - Business to business - Modelo de negócio destinado a clientes empresariais.

Figura 5 - Painel de conteúdo - Officeless



Fonte: Autor (2022)

Os pontos mais fortes da Officeless estão na sua capacidade de comunicar. A estética é agradável e moderna e chama a atenção do leitor, engajando-o para consumir o conteúdo por completo. Os conteúdos são ricos e transmitem muito senso de autoridade para o leitor. A linguagem é simples e garante a compreensão do assunto por completo.

### 3.5.2.2. The Futur (Educação para negócios)

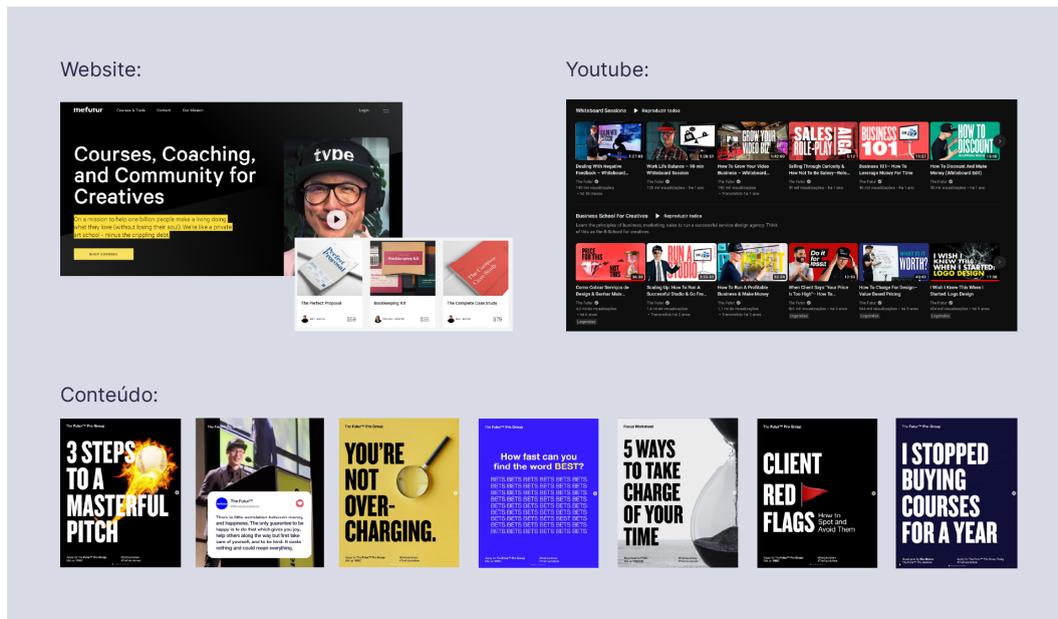
[Acesse o site da marca](#) | [Acesse o Instagram da marca](#) | [Acesse o canal do Youtube da marca](#)

O The Futur traz uma proposta digital para educar sobre design para designers criarem os seus próprios negócios. A missão descrita pela empresa é ensinar 1 bilhão de pessoas a trabalhar e alcançar o sucesso fazendo o que se ama. “Estamos na missão de ajudar um bilhão de pessoas a ganhar a vida fazendo o que amam (sem perder a alma). Somos como uma escola de arte privada - menos o custo incapacitante” (The Futur, 2022). O negócio se apoia na criação de comunidade através de conteúdos gratuitos e pagos, mas o principal ofício é o de ensinar princípios de design e empreendedorismo para empoderar os profissionais e estudantes.

A marca atua em diversas mídias, com destaque claro a sua presença no Youtube, que conta com mais de 2 milhões de seguidores em novembro de 2022. Este é o canal principal onde a marca expõe seu conteúdo mais completo, com diversos quadros que

ensinam conceitos, acompanham o cotidiano da empresa ou respondem dúvidas dos ouvintes. As demais redes também são bem estruturadas, com destaque ao Instagram que, no mesmo período de pesquisa, conta com mais de 400 mil seguidores. Nestes outros canais, os conteúdos são normalmente mais ágeis e fáceis de consumir.

Figura 6 - Painel de conteúdo - The Futur



Fonte: Autor (2022)

O maior trunfo do The Futur está na estrutura de criação de conteúdo que a marca organizou. Conteúdos ricos e profundos são divulgados diariamente, em diversas mídias, criando uma noção de autoridade robusta e se tornando a primeira opção para designers que estão com dúvidas de como empreender. Atualmente, a estrutura já conta com diversos nomes externos à marca que também produzem conteúdo e utilizam as plataformas do The Futur para divulgá-los. A confecção dos conteúdos é ótima, com linguagem simples e visuais que auxiliam a compor a mensagem.

### 3.5.2.3. Sebrae (Educação para negócios)

[Acesse o site da marca](#) | [Acesse o Instagram da marca](#) | [Acesse o canal do Youtube da marca](#)

O Sebrae é uma entidade privada que promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro pequenas empresas. A empresa tem o perfil de ser uma mão amiga para ajudar o empreendedor nos seus desafios. Pela proposta e

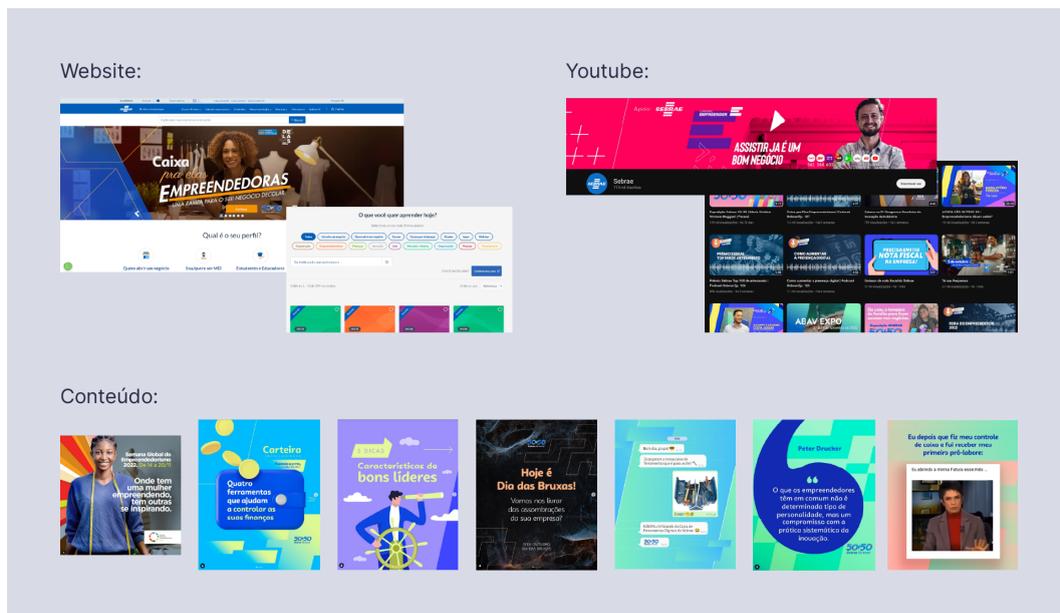
por todos os anos que o Sebrae já opera, ele se tornou a referência mais tradicional de auxílio ao pequeno empreendedor brasileiro.

“Onde tem Brasil, tem Sebrae. Além da sede nacional, em Brasília, a instituição conta com pontos de atendimento nas 27 Unidades da Federação, onde são oferecidos cursos, seminários, consultorias e assistência técnica para pequenos negócios de todos os setores.”

(SEBRAE, 2022)

O Sebrae já é reconhecido como sinônimo de ajuda ao pequeno empreendedor e a divulgação por indicação e pela sua própria reputação são forças do negócio. Entretanto, a marca também está presente no meio digital, orientando os empreendedores e comercializando seus produtos. Em novembro de 2022, a página do Sebrae no Instagram já conta com 1,9 milhões de seguidores e a marca também está presente em diversas redes sociais, tais como Youtube, Twitter, LinkedIn e Facebook. Normalmente os conteúdos divulgados pela marca são densos e conectam o assunto a algum produto que fale do mesmo tema.

Figura 7 - Painel de conteúdo - Sebrae



Fonte: Autor (2022)

A versatilidade de conteúdo é a característica principal do Sebrae. Por se tratar de um modelo de negócio com diversos perfis de cliente, a marca precisa construir conteúdos de uma forma otimizada para atingir o máximo de leitores, quando necessário, ou ser

específica para um grupo. Novamente, a clareza no texto e os visuais chamativos auxiliam a transmitir a mensagem de forma mais efetiva.

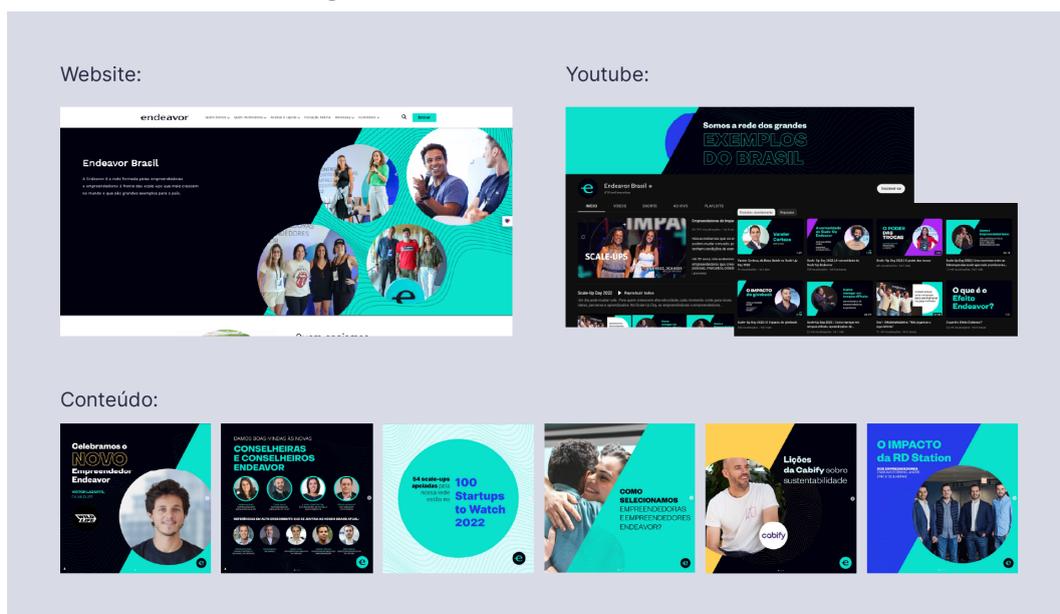
### 3.5.2.4. Endeavor (Negócios para startups)

[Acesse o site da marca](#) | [Acesse o Instagram da marca](#) | [Acesse o canal do Youtube da marca](#) | [Acesse o Facebook da marca](#)

A Endeavor é uma empresa global que tem o objetivo de acelerar o crescimento de startups no Brasil e no mundo. O negócio se descreve como uma rede de alto impacto: “a cultura é o que nos une em torno de algo comum: a crença de que são as empreendedoras e empreendedores de alto impacto que mudam o mundo.” (ENDEAVOR, 2022). Seus principais clientes são startups em estágio de tração ou aceleração, ou seja, negócios funcionais que podem se beneficiar de uma ajuda externa para alcançar seu potencial máximo.

Todos os seus canais contam com bastante seguidores, com destaque para o Facebook, que acumula mais de 500 mil seguidores, e o Youtube, com 418 mil inscritos no canal (números coletados em novembro de 2022). A empresa utiliza a plataforma do Youtube para transmitir vídeos de palestras completas e demais redes para comunicar novidades e conteúdos de consumo rápido. Apesar de contar com um grande público no Facebook, a marca não publica conteúdo novo há 7 meses, desde o mês de abril.

Figura 8 - Painel de conteúdo - Endeavor



Fonte: Autor (2022)

A Endeavor coloca os seus membros, parceiros e clientes no holofote de suas peças de comunicação. Dessa forma, não basta contar como a empresa pode fazer a diferença para o cliente, mas utiliza o testemunho de quem está mentorando e de quem é mentorado para mostrar os efeitos práticos de ser um cliente. Como relatado acima, a empresa possui uma vasta biblioteca de conteúdos em vídeo, que são profundos e conseguem atrair a atenção de potenciais clientes.

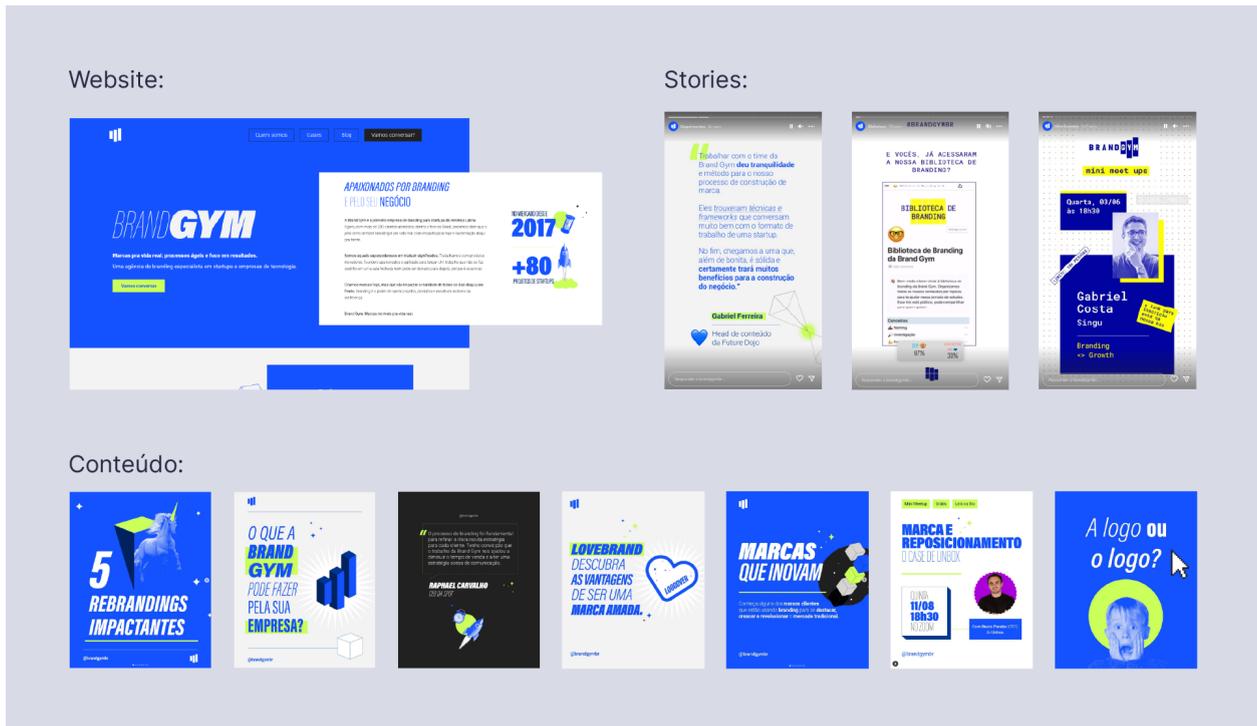
### **3.5.2.5. Brand Gym (Negócios para startups)**

[Acesse o site da marca](#) | [Acesse o Instagram da marca](#)

A Brand Gym é a primeira empresa de branding para startups do Brasil. Operam desde 2017 e já fizeram mais de 80 projetos de branding para startups em diferentes estágios. O objetivo da empresa é construir as marcas que serão os unicórnios do futuro. Uma marca bem posicionada e bem construída desde o primeiro dia pode mudar a história de uma empresa e aumentar o impacto de um produto inovador no mercado (BRAND GYM, 2022).

A empresa dispõe diversos conteúdos para os seus potenciais clientes, desde dicas básicas sobre design até apresentações sobre as marcas que construíram para grandes startups. Por ser uma empresa mais nichada, não acumula números similares aos apresentados por outras marcas nesta análise. No Instagram, principal rede social trabalhada pela empresa, são quase 5 mil seguidores (em novembro de 2022). A empresa publica no Instagram e no LinkedIn, além de publicar em um blog dentro do seu site e através do Medium, plataforma de divulgação de publicações.

Figura 9 - Painel de conteúdo - Brand Gym



Fonte: Autor (2022)

A marca aposta em uma linguagem moderna, tanto visual quanto verbal, aproximando a sua comunicação do público de *founders*, que é caracterizado por seu mais jovem (ACE STARTUPS, 2020). Os conteúdos apresentam o produto da empresa, branding, como um diferenciador potente para startups se destacarem no mercado e estarem prontas para se tornar um dos grandes nomes do cenário brasileiro. A Brand Gym aposta no inbound e disponibiliza conteúdos completos para seus seguidores, visto que o produto final é um projeto de branding de alto valor, eles permitem educar em alto nível os seus possíveis clientes. Um exemplo destes conteúdos é a [biblioteca de branding](#) com conceitos e exemplos variados de aplicação do branding.

### 3.5.2.6. Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento (Educação sobre gestão do conhecimento)

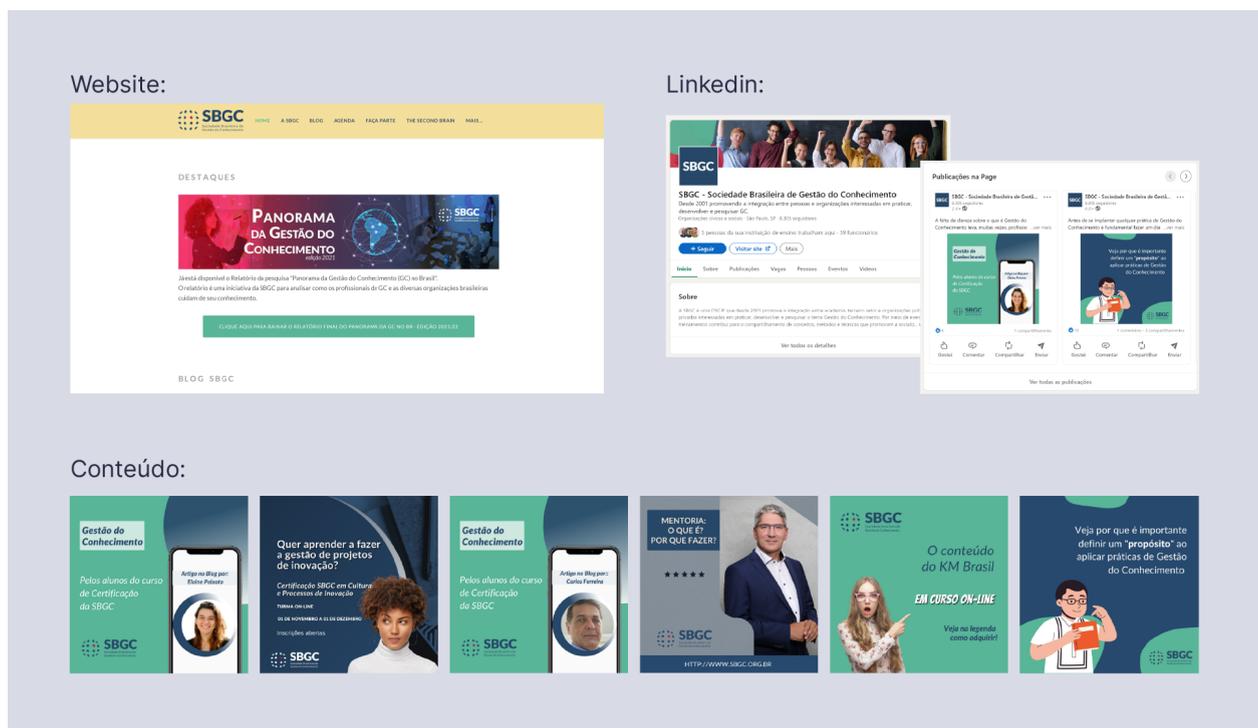
[Acesse o site da marca](#) | [Acesse o LinkedIn da marca](#) | [Acesse o Instagram da marca](#)

A SBGC (Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento) é uma organização da sociedade civil de interesse público que desde 2001 promove a integração entre academia, terceiro setor e organizações públicas e privadas interessadas em praticar, desenvolver e pesquisar o tema Gestão do Conhecimento. Através de eventos e de

treinamentos contribui para o compartilhamento de conceitos, métodos e técnicas que promovam a socialização do conhecimento, o aumento da efetividade das organizações, a competitividade do país e a qualidade de vida das pessoas (SBGC, 2022).

A empresa está presente em diversas redes sociais, como LinkedIn, Instagram, Facebook e Youtube. O principal assunto em sua comunicação é a gestão do conhecimento, apresentada, majoritariamente, através de conteúdos didáticos e de artigos produzidos por alunos da instituição. A marca também organiza cursos e eventos que promovem através dos seus canais.

Figura 10 - Painel de conteúdo - SBGC



Fonte: Autor (2022)

A SBGC utiliza muito o conteúdo produzido por seus alunos e mentorados, desta forma disponibilizando materiais extensos sem exigir da própria equipe. Junto a estes conteúdos há dicas e publicações para engajar o público com a temática gestão do conhecimento. Esteticamente a marca transmite uma mensagem institucional clássica através de cores mais sóbrias e diagramações convencionais. Os textos são claros e de fácil leitura.

### **3.5.2.7. Conclusões da análise**

Ao analisar os três diferentes perfis de empresa, pode-se observar diferentes características em cada nicho e, também, boas práticas comuns entre as empresas. Como unanimidade e bom exemplo a ser seguido, há a comunicação simples e efetiva. Para todas as empresas analisadas e para este projeto, é importante construir mensagens que não gerem esforço para o leitor consumir, utilizando palavras conhecidas e estruturas mais simples de escrita, para poder alcançar o maior público possível. Além disso, a linguagem visual simples também é um ponto bem trabalhado pelos similares.

É possível ver uma diferença clara quando se olha para o nicho de gestão do conhecimento, onde a construção de imagem parece mais sóbria e tradicional, quando comparada aos outros mercados. Este é um espaço que este projeto busca ocupar, construindo uma comunicação mais jovem e voltada para startups, como a da Brand Gym e da Officeless, em um sentido oposto ao da linha de criação da SBGC.

A conclusão final fica por parte do meio escolhido para comunicar. As empresas analisadas, em sua maioria, encontram maior sucesso comunicando através do Instagram. Mídias sociais são um marco para a comunicação contemporânea, já que permitem com que marcas com um projeto específico possam se conectar, conquistar seguidores e dialogar com inúmeras pessoas (SIQUEIRA, 2021). O Instagram é amplamente utilizado no mundo, tanto para entretenimento pessoal, quanto para se manter atualizado com novidades do mundo dos negócios. O projeto deve seguir com a plataforma como a principal escolha, visto que é indicada como um bom canal de atração, a partir da construção de longo prazo de uma audiência interessada (SIQUEIRA, 2021).

### **3.5.3. Oportunidades X Ameaças**

De acordo com a adaptação exposta no [item 3.2.3.](#), foi realizada a análise de oportunidades e ameaças relacionadas ao projeto. Posicionando a solução como um canal educativo sobre gestão do conhecimento, buscou-se entender como o cenário atual poderia ser abraçado pela proposta e quais ameaças existem para o sucesso do projeto. A partir da revisão de literatura, da desk research e da análise de similares, foi criado o seguinte quadro:

Quadro 14 - Oportunidades X Ameaças

Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausência de veículos de educação sobre o tema</li> <li>• Grande potencial para empresas em aplicar a gestão do conhecimento</li> <li>• Necessidade de controlar a criação de conhecimento em startups</li> <li>• Espaço para educar sobre gestão do conhecimento é aberto</li> <li>• É possível explorar produtos digitais sobre o assunto</li> <li>• A educação por meio digital é consolidada e popular</li> <li>• A gestão do conhecimento é uma área ampla, com potencial de aplicação em todo tipo de empresa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existem barreiras para indivíduos e empresas adotarem algumas práticas da gestão do conhecimento</li> <li>• O assunto negligenciado pelo público alvo</li> <li>• Pouca atenção do mercado para o lado humano da gestão do conhecimento</li> <li>• Em startups, o assunto gestão não é uma prioridade</li> </ul>

Fonte: Autor (2022)

Pode-se afirmar, de acordo com o referencial teórico, que a gestão do conhecimento é positiva para a construção de empresas mais inteligentes e que exercem um domínio sobre o seu capital intelectual. As vantagens de se aplicar os conceitos do tema podem ser transmitidas através de um canal educativo e a percepção global é de que há espaço para uma solução como a proposta por este projeto se posicionar no mercado. Visto que a educação através da internet é uma realidade nos dias de hoje (ENDEAVOR e SEBRAE, 2014) e não se observou, até então, uma empresa de viés educativo que esteja consolidada no assunto.

Apesar de ser um fator positivo, o fato de não haver uma referência renomada na educação do tema corrobora com a percepção do assunto gestão do conhecimento ser pouco relevante para o grande público e que a própria temática de gestão é negligenciada dentro de startups (DULLIUS e SCHAEFER, 2016). Ao somar as barreiras individuais e corporativas para a adoção da gestão do conhecimento (LEONARD, 2014), pode-se encontrar as principais ameaças ao projeto. Com a clareza dos desafios que podem existir, principalmente relacionados à relevância do assunto, pode-se desenhar estratégias para realçar as oportunidades e conquistar seguidores para a causa.

### 3.5.4. Matriz CSD

Para concluir a fase de aprofundamento, foi escolhido realizar uma matriz para apontar certezas, suposições e dúvidas sobre o projeto (SANTOS et al., 2021). Esta dinâmica se mostrou valiosa para, junto à análise de oportunidades e ameaças, determinar os alicerces e as áreas frágeis do projeto, visto que com a clareza dos pontos fortes e fracos, o desenho de estratégias para cativar os públicos-alvo fica mais claro.

A matriz foi construída, pelo autor, auxiliado pelo orientador e pela co-orientadora do projeto, após a apresentação dos resultados da fase. O resultado da dinâmica segue abaixo:

Quadro 15 - Matriz de Certezas

<b>Certezas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• A gestão do conhecimento é positiva para as startups</li><li>• Há espaço para criar um negócio de educação neste nicho</li><li>• Falta atenção para o lado humano da gestão do conhecimento</li><li>• Startups pecam por não terem especialidades em gestão</li></ul>

Fonte: Autor (2022)

Quadro 16 - Matriz de Suposições

<b>Suposições</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Startups estão prontas para aplicar conceitos da gestão do conhecimento.</li><li>• Conforme as startups tomam forma rapidamente, a gestão de equipes e de informações se torna mais complexa e importante.</li><li>• Há interesse potencial em tornar a área de gestão mais robusta.</li></ul>

Fonte: Autor (2022)

### Dúvidas

- O público veria a gestão do conhecimento como prioridade após conhecê-la?
- Há dores latentes que seriam resolvidas com a gestão do conhecimento?
- Os gestores conseguem ver os pontos fracos das suas empresas?

Fonte: Autor (2022)

Retomando os conceitos apresentados por Takeuchi e Nonaka (2008) e as análises de Thorpe et al. (2006), pode-se afirmar o papel positivo e transformador que a gestão do conhecimento pode desempenhar em uma empresa. Também nota-se quão valiosos estes conceitos são para uma startup em crescimento, ponderando o aumento em recursos humanos, intelectuais e financeiros que acompanham a aceleração. Nas certezas, também encontramos a falta de incentivo da transformação de conhecimento tácito em explícito, que dificulta a transmissão do conhecimento pela empresa e o restringe a poucos colaboradores (TAKEUCHI e NONAKA, 2008). Por fim, lembra-se da falta de especialidade em gestão em startups (DULLIUS e SCHAEFER, 2016) e do vácuo de liderança na educação do tema gestão do conhecimento. Assim, definindo as certezas de que o projeto lida com um tema de grande valia para startups, em um cenário de poucos concorrentes diretos.

Por não ter encontrado pesquisas sobre certos pontos específicos, mas poder relacioná-los com características do público e do tema do projeto, pode-se supor alguns fatores, que deverão ser observados ao longo do desenvolvimento da solução. Pelo fato das startups nascerem de um ambiente de inovação (ABSTARTUPS e ACCENTURE, 2017), muito próximo de conceitos modernos de empreendedorismo, acredita-se que as barreiras para adotar a gestão do conhecimento possam ser menores ou até inexistentes. Como relatado no parágrafo anterior, a tendência de uma startup em aceleração é de multiplicar o seu capital humano, intelectual e financeiro, por ser uma mudança repentina, é possível crer que este crescimento se apresenta como um desafio para os gestores do negócio. Por fim, parte-se da noção de que startups não desenvolvem a área de gestão como deveriam (DULLIUS e SCHAEFER, 2016), mas se devidamente incentivadas e instruídas, teriam o interesse em tornar a gestão mais robusta.

Por fim há as dúvidas, tidas como importantes indicativos de fraquezas a serem reforçadas. O primeiro questionamento trata do interesse do usuário, visto que não há indicativos diretos sobre gestores de startups estarem inclinados a dar prioridade ao

estudo de gestão do conhecimento. Em seguida, traz-se à tona a efetividade da aplicação do tema, questionando se o usuário iria perceber a atuação positiva de adotar os conceitos indicados pela solução. O último questionamento fala sobre a capacidade dos gestores de realizarem uma autocrítica ao seu desempenho e perceberem as falhas da sua equipe, visto que a obstinação às próprias práticas tendem a mascarar a efetividade dos benefícios que o projeto busca entregar.

## 3.6. Etapa 4 - Definir

A quarta etapa do projeto focou em dar corpo às descobertas e constatações da etapa de aprofundamento, através da definição dos públicos-alvo da marca. Até então está se construindo um canal educativo digital e, nesta fase, irá se descobrir para quem este canal se direciona.

### 3.6.1. Personas

A construção de personas para o projeto é essencial para transformar os dados coletados nas pesquisas em um meio de fácil compreensão e leitura (PRUITT e GRUDIN, 2003). As personas representam clientes ideais do público-alvo da marca, sendo transformados em uma ferramenta para visualizar com clareza os problemas e desafios para o cliente e como a empresa pode se conectar a eles (SIQUEIRA, 2021). Antes de poder definir com clareza as personalidades que representam o público da marca, foram definidas as características de quem compõem estes públicos. Nas pesquisas foram descobertos os perfis do empreendedor startup e das startups que mais conquistam aportes financeiros, estas que vão guiar os públicos para este projeto, visto que são as mais próximas de chegarem à fase de aceleração. A partir dos estudos, pode-se construir o seguinte quadro com os dados base de público-alvo para a marca:

Quadro 18 - Público-alvo da marca

<b>Público-alvo da marca: Startups em crescimento acelerado</b>	
<b>As startups</b>	<b>Os fundadores</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Maioria das startups atuando no modelo de negócio B2B (ABSTARTUPS e ACCENTURE, 2017; ACE STARTUPS, 2020).</li><li>• Empresas de estrutura pequena, mas alto potencial (ABSTARTUPS e ACCENTURE, 2017).</li><li>• Startups que operam no nicho de Fintech (Maior) ou Logística,</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Moram nos estados do Sul ou Sudeste e estão em grandes polos de startups (ABSTARTUPS e ACCENTURE, 2017; ABSTARTUPS, 2021; ACE STARTUPS, 2020).</li><li>• Homens, cerca de 32 anos de idade (ACE STARTUPS, 2020).</li></ul>

<p>Marketing, Saúde, Educação e Varejo (Menor) (ACE STARTUPS, 2020).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contam com poucos funcionários, mas estão em fase de crescimento, logo há a intenção de dobrar a equipe no ano (ABSTARTUPS, 2021).</li> <li>• Startups consolidadas, em processo de tração ou aceleração.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• São graduados e dedicam-se 100% ao próprio negócio (ACE STARTUPS, 2020).</li> <li>• Trabalharam por cerca de 6 anos no mercado antes de fundar a startup (ACE STARTUPS, 2020).</li> <li>• Perfil de empreendedores ambiciosos</li> <li>• Fundadores bem informados, sempre buscando estar um passo à frente para potencializar seus negócios.</li> </ul>
--	---

Fonte: Autor (2022)

Ou seja, ao falar de perfil de público, trata-se de uma startup que, em sua maioria, opera com clientes corporativos nos nichos de finanças, logística, marketing, saúde, educação e varejo e está prestes a acelerar ou já está em crescimento acelerado. Seus fundadores são homens graduados e que já trabalharam em empresas do mercado por cerca de 6 anos antes de fundar a startup. Para poder compreender melhor a situação deste perfil de público antes de construir as personas, foram desenhadas duas possíveis jornadas de usuário.

Figura 11 - Fluxograma de jornadas preliminares



Fonte: Autor (2022)

Seguindo as indicações de Pruitt e Grudin (2003), foi definido o número de 3 personas e utilizados os dados de estudos para embasá-las. Para construção das personas, foi estabelecido quais narrativas seriam determinadas: História da persona; Expectativas; Obstáculos; Meios de conexão; Mídias estratégicas. Personas são um meio de comunicação, por isso todos os dados, que compõem cada um dos três perfis apresentados abaixo, foram traduzidos através destas narrativas que humanizam e focam na experiência dos usuários (PRUITT e GRUDIN, 2003).

O resultado da construção das personas está apresentado nos quadros a seguir:

Quadro 19 - Persona 1 - João Paulo Roveda

	<h2>João Paulo Roveda</h2> <p><b>36 anos de idade</b> <b>São Paulo, SP</b> <b>Fundador e CEO de Fintech</b></p>
<h3>Resumo da persona:</h3>	
<p>João é um dos fundadores de uma fintech que desenvolve soluções de meios de pagamento. Após se formar em engenharia, trabalhou em empresas de serviços financeiros por um bom tempo e então decidiu se juntar com 2 amigos para fundar o seu próprio negócio.</p>	
<p>A sua empresa acabou de passar por uma rodada de investimentos e está pronta para acelerar. Neste momento, muitas pessoas estão entrando na empresa e novas ferramentas estão sendo adotadas. O desafio é fazer com que tudo se conecte e o negócio possa crescer e prosperar rapidamente.</p>	
<h3>História:</h3>	
<p>É natural da cidade de São Paulo, sempre viveu lá. Estudou no ensino privado, mas na graduação escolheu a USP, para cursar engenharia de produção. Saindo da faculdade, acabou não atuando na área e trabalhou em empresas de serviços financeiros, nas áreas de "Customer Success" e consultoria. Depois de 7 anos nesse setor, se juntou com mais 2 amigos para fundar a sua própria empresa.</p>	
<p>A empresa veio para trazer soluções na área de métodos de pagamento. Os amigos escolheram seguir pelo modelo de startup, construindo uma ideia com muito potencial e operando com o mínimo de estrutura. Após 4 anos construindo o negócio, finalmente</p>	

conseguiram um aporte grande para crescer. João, como CEO, ficou encarregado de liderar esse crescimento e agora precisa gerir uma equipe muito maior e mais capaz.

### Expectativas:

João se encontra em um momento feliz, seu negócio foi reconhecido e tem o incentivo necessário para crescer. O que ele espera é que ele seja capaz de lidar com o desafio de alavancar essa empresa e torná-la a mais nova surpresa do mercado financeiro.

Ele espera ter a capacidade de escolher as pessoas certas e conseguir treiná-las bem, para ter um time exemplar. Afinal, ele já entendeu que cada indivíduo importa muito no negócio.

Os sócios estão confiantes com esse novo momento e já sonham com uma próxima rodada de investimentos ainda maior. A empresa já passou bons anos lutando para se organizar e achar seu lugar, agora chegou a hora de crescer.

### Obstáculos:

Aumentar o número de pessoas, de ferramentas e de informação não é uma tarefa fácil, sem dúvida. João sabe disso e sente isso na pele. Como CEO ele é responsável por liderar e inspirar os novos integrantes da equipe e mentorar os novos líderes. Acontece que ele nunca teve uma formação própria da área de gestão e liderança, seu lado mais estrategista e seu conhecimento operacional o levaram até ali. Neste momento, João precisa entender cada vez mais como ele pode ser a chave para o negócio prosperar.

Esse peso maior se soma a dores comuns do cotidiano. Pensar em maneiras de engajar o seu público, como promover a marca, como precificar minha solução... todas essas pautas aparecem na rotina do João. Como ele mesmo sempre diz: "Crescer podia doer menos..."

### Como conectar?

João tem muitas coisas para controlar, gerir e pensar. Como a empresa está em um momento de aceleração forte, ele tem pouco tempo livre e precisa utilizá-lo muito bem para poder cobrir os seus obstáculos. **Conteúdos profundos e ágeis são muito valiosos para ele, já que ajudam a visualizar as suas dores e sugerem soluções.**

Ele está em uma posição de visualização muito ampla da empresa, tendo muita clareza da posição estratégica e buscando orientação para tomar boas decisões como um gestor.

### Mídias estratégicas:

Vídeos de curta duração, carrosséis explicativos, newsletters semanais, podcasts curtos, encontros de fundadores...



## Márcio Nanini

**32 anos de idade**

**Florianópolis, SC**

**Fundador e CEO de Retail Tech**

### Resumo da persona:

Márcio está procurando investimento para a sua startup. Ele construiu um negócio para o setor de varejo online, na área de comunicação e relacionamento com o cliente. O seu sistema é essencial para o setor e tem muito potencial, o que está facilitando a negociação e o interesse de fundos de investimento.

Ele já está atento às dificuldades de gerir um negócio, por isso está se preparando para saber lidar com a pressão antes de receber o investimento. Antes do dinheiro chegar, Márcio quer entender melhor como usá-lo e como controlar o crescimento.

### História:

Nascido no interior de Santa Catarina, se mudou para Florianópolis para cursar Ciências da Computação na Universidade Federal de Santa Catarina. Márcio aproveitou seu curso e estagiou em várias empresas da região, para conhecer diferentes setores e encontrar um lugar onde ele poderia fazer a mudança.

Após os estágios, começou a trabalhar com criação de sistemas de comunicação. Aos 30 anos se juntou com um amigo para criar a sua própria empresa, em um nicho que apresentava um crescimento forte para o futuro. Eles desenvolveram um chatbot para uso em sites de vendas e encontraram alguns fundos interessados em investir na solução.

Neste momento, um investimento é só questão de tempo. Márcio e seu sócio já estão se preparando para a hora que ele chegar.

### Expectativas:

Márcio entende bem de programação e acredita que seu produto esteja bem robusto. Com os clientes que eles possuem hoje, já apareceram alguns cases de sucesso com a implementação e ele tem certeza que há muitas outras empresas que poderiam aproveitar a sua solução.

Nesse momento ele está muito próximo de um investimento e não vê a hora de fechar negócio com um fundo. Ele sente que o impulso é a única coisa que falta para crescer, pois

seu produto é bom e a demanda é real. O momento é de investir em crescimento, aumentar a equipe, melhorar a promoção do negócio e expandir sua carteira de clientes.

Ele espera aumentar o seu número de clientes muito rápido a partir do investimento. “Só faltam as coisas se acertarem direitinho”.

### **Obstáculos:**

Por si só o negócio não consegue gerar momento para deslanchar, então a busca por investidores tem sido uma tarefa pesada para o Márcio. Mas ele sente que é só questão de tempo pois tem em mãos uma oportunidade muito válida.

Uma maneira que ele encontrou para se prevenir e para dar mais confiança aos investidores interessados, é tomar a frente em estudar mais sobre a gestão do negócio. A operação e a gestão sempre foram mais negligenciadas nesses primeiros anos da startup, mas ele sente que investir nesses nichos é crucial para o seu sucesso.

Entre buscar investidores e entender os caminhos para se tornar um bom gestor, o tempo para trabalhar em outros assuntos da empresa fica cada vez menor. Márcio não vê a hora desse investimento chegar para poder colocar tudo que vê em prática.

### **Como conectar?**

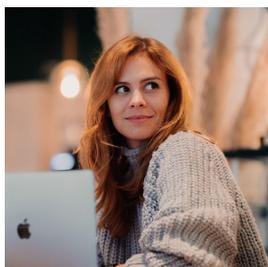
O Márcio já está ciente do desafio que vem pela frente e separa partes do seu dia para estudar, por isso tem mais potencial para consumir **conteúdos densos e complexos**. Ele faz bastante pesquisas e sempre está atento a canais de comunicação que compartilham assuntos que têm valor para o seu negócio.

O que ele mais busca são **passos e caminhos para ele se tornar um bom gestor**. Esse processo de se educar é uma prioridade, mas deve ser rápido para acompanhar a chegada do investimento externo.

### **Mídias estratégicas:**

Carrosséis explicativos, newsletters diárias, seminários, podcasts, encontros de fundadores, exposições de experiências, blogposts...

Fonte: Autor (2022)



## **Fernanda Monteiro**

**35 anos de idade**

**Belo Horizonte, MG**

**Fundador e CEO da Health Tech**

### **Resumo da persona:**

Fernanda sempre achou os planos de saúde pouco vantajosos para o cliente. O atendimento vinha decaindo, os valores não eram tão acessíveis e a associação sempre tinha um “algo a mais” para prender o usuário. Por isso decidiu se juntar com seu sócio Jorge para fundar uma startup que criasse um plano de saúde justo.

A empresa foi fundada em 2017 e, durante e depois da pandemia, ganhou mais atenção e atraiu os olhares de grandes investidores. Agora a empresa vai crescer, aumentando seu porte e mirando empresas para comprar planos empresariais.

### **História:**

Fernanda cursou economia na sua cidade natal, Belo Horizonte. Após se graduar, trabalhou em diversas seguradoras, de imóveis, de bens e de vida. Nesse ramo, sempre questionava o equilíbrio entre custo e valor percebido, notando principalmente um certo desequilíbrio na área dos seguros de saúde.

Ela comentava dessa noção de equilíbrio com amigos da área médica, até que um dia seu colega Jorge quis ir mais a fundo nessa conversa. Então os dois se juntaram para criar uma startup de seguros de saúde. A ideia era entregar mais qualidade de vida, por um preço honesto e dentro de um sistema simples.

Eles operam o negócio desde 2017, com atendimento para indivíduos e empresas. Com o negócio validado, montaram um plano de atuação empresarial e conseguiram um investimento para acelerar.

### **Expectativas:**

Seu negócio já funciona bem. Ele foi validado por 5 anos e passou por um momento crítico de provação durante a pandemia. Com essa validação, Fernanda e Jorge conseguiram um investimento muito bom para a startup. Agora, os planos são investir em tecnologia, aquisição de parceiros e aquisição de clientes. Para isso ela está buscando entender como contratar profissionais que se encaixam com a sua empresa e como garantir que o crescimento se concretize.

A expectativa é que até o final do ano, eles multipliquem o número de clientes empresariais e consigam validar a efetividade do seu serviço para esse tipo de cliente. Fernanda espera ser capaz de controlar o crescimento e ter a capacidade de fazer boas escolhas no processo.

### **Obstáculos:**

Fernanda teve experiências menores de gestão ao longo da sua carreira. Quando precisou coordenar projetos, sempre teve um superior para dar suporte no processo. Mas agora é a sua vez de comandar tudo. Ela tem a ajuda do Jorge, mas ainda assim ele está mais focado em resolver as dores dos médicos e pacientes, então o denso da gestão fica nas mãos dela mesmo.

Ela sente mais dificuldade na gestão de equipes e controle das atividades, por isso dedica mais parcelas do seu tempo nestas disciplinas. Há anos atrás, Fernanda se voltaria aos livros para ajudar a resolver seus desafios, mas a rotina pesa mais a cada dia e dedicar-se a ler e compreender soluções enquanto os problemas não cansam de aparecer se torna muito cansativo. Por isso hoje, recorre a cursos, seminários e conteúdos online que trazem a sabedoria teórica para a tela e facilitam o aprendizado.

### **Como conectar?**

Fernanda precisa aprender mais sobre gestão de equipes e de outros fatores na sua empresa. Ela é uma pessoa muito estudiosa e gosta de ler obras renomadas para entender mais do assunto. Nos últimos anos o seu tempo de leitura vem diminuindo cada vez mais, mas o livro continua sendo uma garantia de sabedoria para ela.

**Conteúdos que apresentem uma fonte ou uma citação específica, dão mais segurança e, de preferência, não demandam tanto tempo para consumir são perfeitos para a Fernanda.**

### **Mídias estratégicas:**

Vídeos de curta duração, podcasts curtos, carrosséis explicativos, newsletters, blogposts, encontros de fundadores...

Fonte: Autor (2022)

Para o devido equilíbrio entre o peso de cada público representado por cada persona, foi determinado um meio para quantificar cada persona e estabelecer uma hierarquia de valor entre os perfis. O objetivo de estabelecer esta distinção é para representar de forma fiel a representatividade destes grupos de acordo com os materiais que inspiraram cada persona (PRUITT e GRUDIN, 2003). Esta escala de prioridade auxilia a direcionar o

foco das atividades para os públicos com maior probabilidade estatística de sucesso (PRUITT e GRUDIN, 2003).

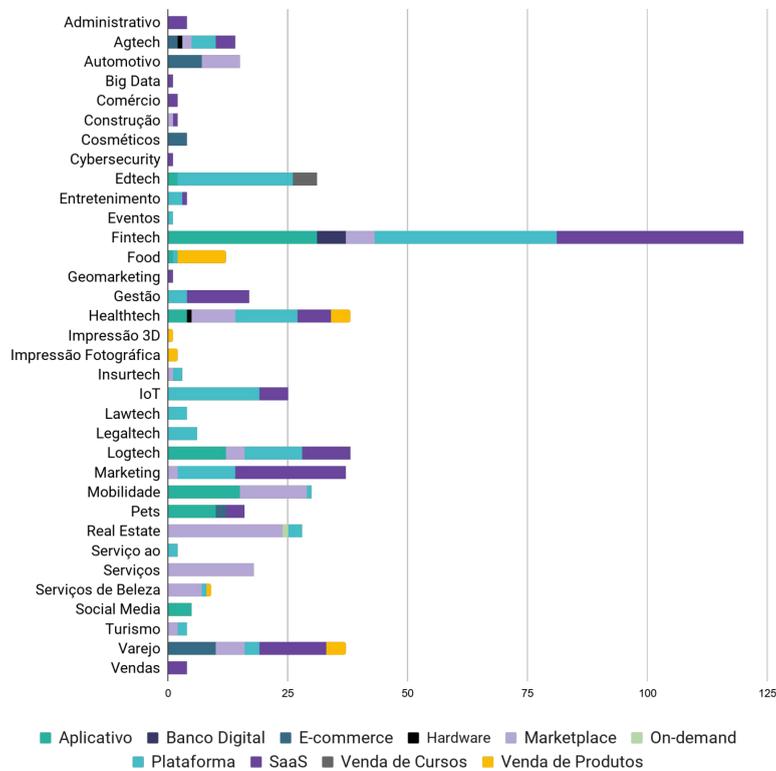
A pontuação na escala foi feita através da representatividade de cada persona nos dados das pesquisas. Como visto na figura 12, de acordo com o relatório Raio-X dos Founders (ACE STARTUPS, 2020), as Fintechs são maioria absoluta entre as startups investidas por fundos de capital de risco, acumulando mais do que o dobro de investimentos dos outros nichos de sucesso. Desta forma o João, persona fundadora de Fintech, é valorizado com peso 2, enquanto Márcio e Fernanda, fundadores de Retail Tech e Health Tech respectivamente, possuem peso 1.

Quadro 22 - Peso das personas

Persona:	João	Márcio	Fernanda
Peso:	2	1	1

Fonte: Autor (2022)

Figura 12 - Vertical e modelo de negócios mais investidos



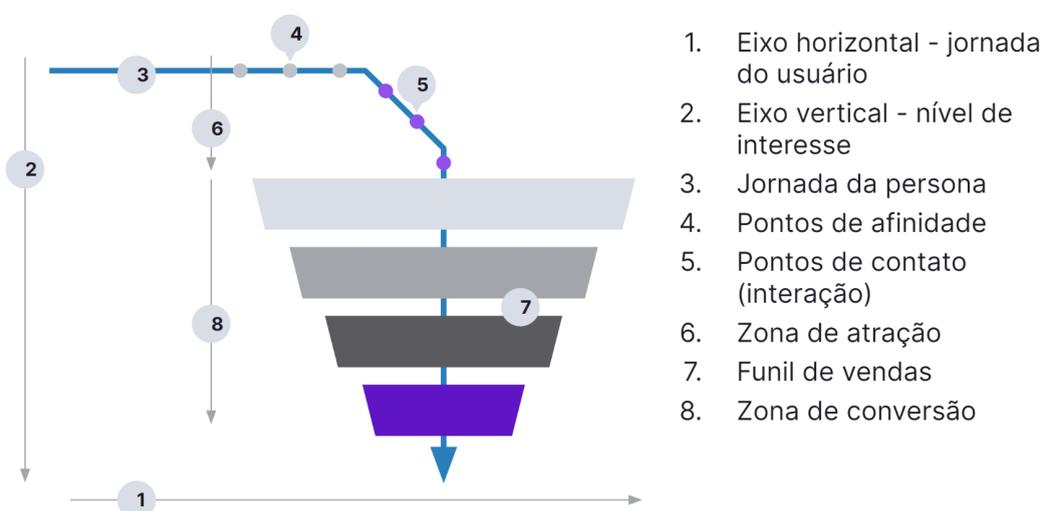
Fonte: Ace Startups (2020)

## 3.6.2. Jornadas das personas

Após concluir a definição das personas há maior clareza sobre os problemas e desafios do cliente e como podem ser criadas estratégias para aproveitar as oportunidades. Para agregar à ferramenta das personas é indicada a criação de jornadas, que buscam identificar os passos da persona até ela se tornar um cliente, evidenciando os momentos para a marca explorar oportunidades e meios para a venda ou conversão deste usuário (SIQUEIRA, 2021). A ferramenta está diretamente ligada ao conceito de persona e também ao conceito do funil de vendas.

O funil é uma representação visual que mostra os estágios da relação do cliente com a empresa, mostrando o topo com diversos potenciais clientes até o fundo do funil com os que se tornam consumidores (SIQUEIRA, 2021). Ambas ferramentas, jornada e funil, complementam-se para que a empresa visualize a trajetória, que os leads (jargão da área para potencial cliente) irão percorrer até serem convertidos em clientes, de forma mais ampla (PIGNATON, 2022). Segundo a pesquisa de Pignaton (2022), o funil de vendas fornece informações valiosas em relação a quais informações o cliente deve receber em cada etapa com o intuito de seguir para a próxima. Enquanto o mapeamento da jornada do cliente, auxilia a representar o que o consumidor pensa, para validar a coerência e efetividade do funil, visando a melhora da experiência do cliente.

Figura 13 - Modelo visual do funil de vendas



Fonte: Autor (2022)

Como visto na figura acima, todo lead, para se tornar cliente, deve passar pela jornada da persona. A jornada, indicada pelo número 3, acompanha a jornada de compra deste usuário e o mesmo se torna cliente à medida que o seu interesse na oferta aumenta, o que é representado pelo movimento vertical no funil (número 2). São determinados pontos de afinidade entre persona e empresa, para que seja possível criar interações entre as partes e despertar o interesse, transformando o usuário em potencial cliente. A partir de então o lead é nutrido com conteúdos e informação para que ele transite pelas etapas do funil até se tornar um cliente. O lead inicia a descida pelo funil devido a um interesse que a empresa explora e então entra em um ciclo determinado pelas fases do funil.

Para cada persona foram construídas fichas de jornada, cobrindo as etapas de atração, topo de funil, reconhecimento do problema, consideração da solução e fundo de funil. Visto que o projeto se propõe a construir um canal educativo digital sem um produto final, para o momento, não é viável a construção da etapa de manutenção. Da mesma forma, a etapa de fundo de funil será construída para os clientes se associarem à empresa, como uma proposta de fim para a jornada, porém é meramente ilustrativa. Como o projeto busca estimular uma base de leads e iniciar uma empresa educativa, este trabalho irá se ater às fases de topo e meio de funil. Cada ficha contará com uma série de informações, sobre a jornada da persona e as atividades chave para a empresa, esclarecidas no seguinte quadro:

Quadro 23 - Informações requeridas na jornada

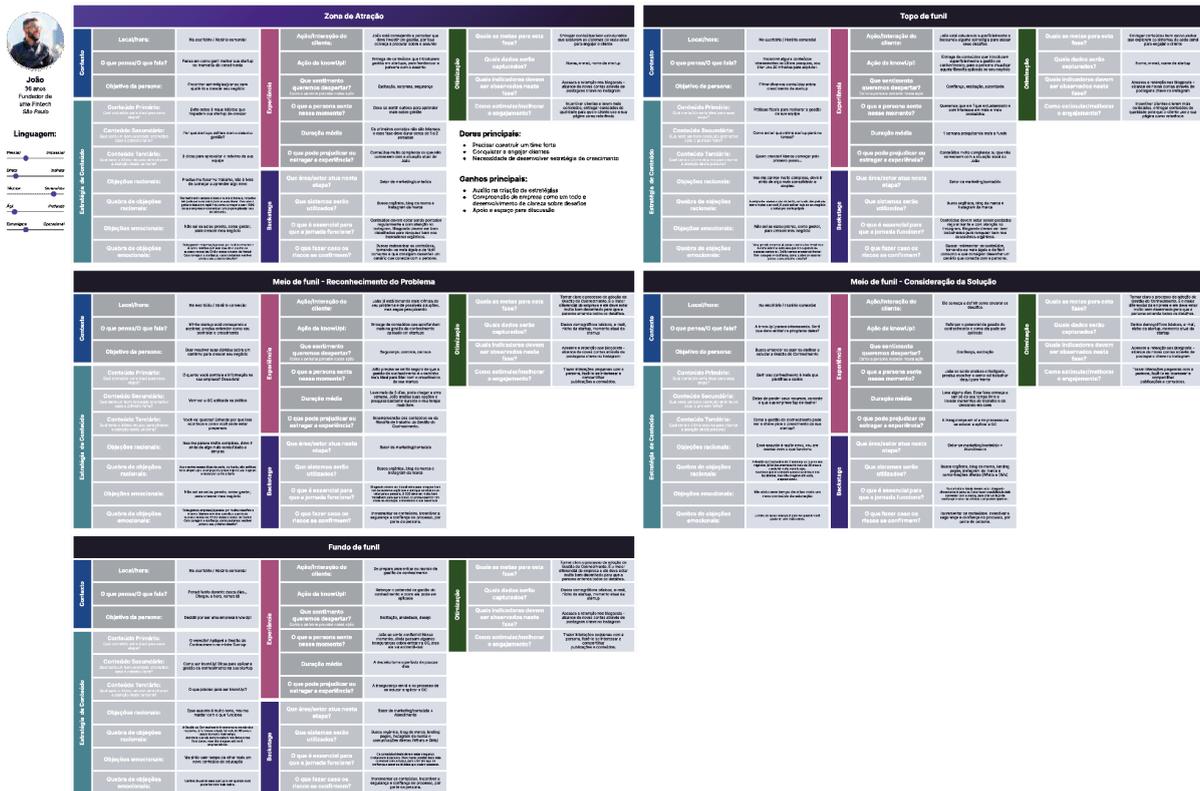
<b>Local/hora:</b>	Situa a persona em seu dia
<b>O que pensa/O que fala?</b>	Indica o interesse geral da persona
<b>Objetivo da persona:</b>	Indica um objetivo claro para a persona
<b>Conteúdo Primário:</b>	Qual conteúdo seria ideal para converter a persona nessa etapa?
<b>Conteúdo Secundário:</b>	Qual seria um conteúdo alternativo caso o primeiro não converta?
<b>Conteúdo Terciário:</b>	Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?
<b>Objeções racionais:</b>	Quais motivos racionais levariam a persona a perder o interesse no assunto?
<b>Quebra de objeções racionais:</b>	Como seria possível contornar a objeção

	racional
<b>Objecções emocionais:</b>	Quais motivos emocionais levariam a persona a perder o interesse no assunto?
<b>Quebra de objeções emocionais:</b>	Como seria possível contornar a objeção emocional
<b>Ação/Interação do cliente:</b>	Indica a ação ou necessidade do cliente
<b>Ação da knowUp!:</b>	Instiga a definir como a empresa responde a ação/necessidade do cliente
<b>Que sentimento queremos despertar?</b>	Instiga como queremos que a persona perceba nossa ação
<b>O que a persona sente nesse momento?</b>	Prevê como a persona recebe a ação
<b>Duração média:</b>	Indica o tempo médio que a persona passa na etapa
<b>O que pode prejudicar ou estragar a experiência?</b>	Indica possíveis obstáculos que podem ocorrer na jornada da persona
<b>Que área/setor atua nesta etapa?</b>	Define quais pessoas/equipes da empresa estão envolvidas na etapa
<b>Que sistemas serão utilizados?</b>	Define os meios e ferramentas
<b>O que é essencial para que a jornada funcione?</b>	Indica os pontos de atenção principais para o bom funcionamento da etapa
<b>O que fazer caso os riscos se confirmem?</b>	Estimula pensar sobre meios para contornar contratempos caso se realizem
<b>Quais as metas para esta fase?</b>	Define objetivos para a fase
<b>Quais dados serão capturados?</b>	Define quais informações sobre o cliente são importantes para coletar
<b>Quais indicadores devem ser observados nesta fase?</b>	Define meios de aferir se as metas estão sendo alcançadas
<b>Como estimular/melhorar o engajamento?</b>	Sugere melhorias para otimizar a jornada

Fonte: Autor (2022)

Devido às limitações para visualização das fichas no corpo do documento, abaixo estão dispostas representações das jornadas de personas. As fichas de jornada podem ser encontradas no [apêndice](#), ao fim do projeto.

Figura 14 - Jornada do João



Fonte: Autor (2022)

A jornada do João acompanha as suas necessidades como um gestor de uma startup que está iniciando a sua aceleração após receber um investimento. Os principais conteúdos que atraem a pessoa, são relacionados à gestão da startup e como ele pode melhorar o aproveitamento do seu time. Ao longo da jornada, ele é direcionado a utilizar a gestão do conhecimento como uma ferramenta para aprimorar seus resultados e promover a melhor integração da sua equipe neste momento de crescimento.

Figura 15 - Jornada do Márcio





**Fernanda**  
 30 anos  
 Fundadora da Vibe  
 HQ&S Tech  
 São Paulo, SP

**Linguagem:**  
 Inglês  
 Espanhol  
 Português

		Zona de Atração			Topo de Funil		
Contexto	Lead/Name	Resposta à "Vibe" e canal	Aplicação do cliente	Qual o motivo para esta fase?	Lead/Phone	Resposta à "Vibe" e canal	Aplicação do cliente
	O que pensa? O que faz?	Resposta à "Vibe" e canal	Ação de Insight?	Qual motivo para esta fase?	O que pensa? O que faz?	Resposta à "Vibe" e canal	Ação de Insight?
	Objetivo da pessoa:	Qual o objetivo da pessoa?	Qual sentimento queremos despertar?	Como se sente em relação ao produto?	Objetivo da pessoa:	Qual o objetivo da pessoa?	Qual sentimento queremos despertar?
	Comunicação Principal	Qual o canal de comunicação principal?	O que a pessoa sente nesse momento?	Como se sente em relação ao produto?	Comunicação Principal	Qual o canal de comunicação principal?	O que a pessoa sente nesse momento?
	Comunicação Secundária	Qual o canal de comunicação secundária?	Duração média	Como se sente em relação ao produto?	Comunicação Secundária	Qual o canal de comunicação secundária?	Duração média
Estratégia de Conexão	Canais de contato	Qual o canal de contato principal?	Qual o canal de contato secundário?	Canais de contato	Qual o canal de contato principal?	Qual o canal de contato secundário?	Canais de contato
	Objetivos de curto prazo	Qual o objetivo de curto prazo?	O que é essencial para que a jornada termine?	Objetivos de curto prazo	Qual o objetivo de curto prazo?	O que é essencial para que a jornada termine?	Objetivos de curto prazo
	Objetivos de médio prazo	Qual o objetivo de médio prazo?	O que fazer caso os dados não confirmem?	Objetivos de médio prazo	Qual o objetivo de médio prazo?	O que fazer caso os dados não confirmem?	Objetivos de médio prazo
	Objetivos de longo prazo	Qual o objetivo de longo prazo?		Objetivos de longo prazo	Qual o objetivo de longo prazo?		Objetivos de longo prazo
	Objetivos de resultados	Qual o objetivo de resultados?		Objetivos de resultados	Qual o objetivo de resultados?		Objetivos de resultados

		Meio de Funil - Reconhecimento do Problema			Meio de Funil - Consideração da Solução		
Contexto	Lead/Name	Resposta à "Vibe" e canal	Aplicação do cliente	Qual o motivo para esta fase?	Lead/Phone	Resposta à "Vibe" e canal	Aplicação do cliente
	O que pensa? O que faz?	Resposta à "Vibe" e canal	Ação de Insight?	Qual motivo para esta fase?	O que pensa? O que faz?	Resposta à "Vibe" e canal	Ação de Insight?
	Objetivo da pessoa:	Qual o objetivo da pessoa?	Qual sentimento queremos despertar?	Como se sente em relação ao produto?	Objetivo da pessoa:	Qual o objetivo da pessoa?	Qual sentimento queremos despertar?
	Comunicação Principal	Qual o canal de comunicação principal?	O que a pessoa sente nesse momento?	Como se sente em relação ao produto?	Comunicação Principal	Qual o canal de comunicação principal?	O que a pessoa sente nesse momento?
	Comunicação Secundária	Qual o canal de comunicação secundária?	Duração média	Como se sente em relação ao produto?	Comunicação Secundária	Qual o canal de comunicação secundária?	Duração média
Estratégia de Conexão	Canais de contato	Qual o canal de contato principal?	Qual o canal de contato secundário?	Canais de contato	Qual o canal de contato principal?	Qual o canal de contato secundário?	Canais de contato
	Objetivos de curto prazo	Qual o objetivo de curto prazo?	O que é essencial para que a jornada termine?	Objetivos de curto prazo	Qual o objetivo de curto prazo?	O que é essencial para que a jornada termine?	Objetivos de curto prazo
	Objetivos de médio prazo	Qual o objetivo de médio prazo?	O que fazer caso os dados não confirmem?	Objetivos de médio prazo	Qual o objetivo de médio prazo?	O que fazer caso os dados não confirmem?	Objetivos de médio prazo
	Objetivos de longo prazo	Qual o objetivo de longo prazo?		Objetivos de longo prazo	Qual o objetivo de longo prazo?		Objetivos de longo prazo
	Objetivos de resultados	Qual o objetivo de resultados?		Objetivos de resultados	Qual o objetivo de resultados?		Objetivos de resultados

		Fundo de Funil		
Contexto	Lead/Name	Resposta à "Vibe" e canal	Aplicação do cliente	Qual o motivo para esta fase?
	O que pensa? O que faz?	Resposta à "Vibe" e canal	Ação de Insight?	Qual motivo para esta fase?
	Objetivo da pessoa:	Qual o objetivo da pessoa?	Qual sentimento queremos despertar?	Como se sente em relação ao produto?
	Comunicação Principal	Qual o canal de comunicação principal?	O que a pessoa sente nesse momento?	Como se sente em relação ao produto?
	Comunicação Secundária	Qual o canal de comunicação secundária?	Duração média	Como se sente em relação ao produto?
Estratégia de Conexão	Canais de contato	Qual o canal de contato principal?	Qual o canal de contato secundário?	Canais de contato
	Objetivos de curto prazo	Qual o objetivo de curto prazo?	O que é essencial para que a jornada termine?	Objetivos de curto prazo
	Objetivos de médio prazo	Qual o objetivo de médio prazo?	O que fazer caso os dados não confirmem?	Objetivos de médio prazo
	Objetivos de longo prazo	Qual o objetivo de longo prazo?		Objetivos de longo prazo
	Objetivos de resultados	Qual o objetivo de resultados?		Objetivos de resultados

Fonte: Autor (2022)

A Fernanda compartilha a posição do João, sua empresa já recebeu um investimento, porém o seu interesse na gestão não é o foco principal. Como a Fernanda está montando a sua equipe, o ponto de afinidade é o assunto "Processo Seletivo". A jornada da pessoa aposta nas capacidades da gestão do conhecimento para criar uma equipe mais coesa e engajada e utiliza estes conceitos para ganhar a atenção da Fernanda.

Com a construção das três jornadas de personas, foi possível dar andamento para a próxima etapa, focada em desenvolver a solução para o projeto. Ao fim da etapa de definição, que se encerra aqui, estão definidos o público-alvo e uma estratégia de como levar este público para a base de leads da empresa.

## 3.7. Etapa 5 - Desenvolver

No início do projeto foi determinado o objetivo de construir uma solução e na quinta etapa os conceitos descobertos e processados nas últimas etapas são transformados em partes palpáveis do resultado do projeto. A seguir estão apresentados os desenvolvimentos de marca e de conteúdos.

### 3.7.1. Branding

O primeiro passo desta etapa foi a materialização, em conceitos e formas, da marca que vinha sendo construída até este momento. O Branding determina uma ação contínua de se estabelecer e manter uma imagem de marca. A proposta deste exercício é analisar as necessidades do público e transformá-las em estímulos para facilitar a comunicação.

Para este projeto foi adotado o método de um escritório global de Design, a FutureBrand, que passa pelas etapas de definição de posicionamento de marca, naming e desenvolvimento de identidade visual. O posicionamento é pautado sobre três pilares: o papel da marca, a sua personalidade e os benefícios que ela proporciona. Ambos papel de marca e benefícios nascem de explorações criativas e são interpretados em forma de conceitos. Já a personalidade de marca vem de um processo utilizando arquétipos (XARA-BRASIL et al., 2018) para encontrar os traços e comportamentos desejados. O naming acompanhou o processo de Houraghan (2019), que indica uma pesquisa e exploração de nomes e uma série de refinamentos para chegar ao nome desejado para a marca. Por fim a marca ganha uma forma, através da definição da sua assinatura visual, cores e tipografias institucionais.

#### 3.7.1.1. Posicionamento de marca

O posicionamento de marca é criado sobre três pilares, apresentados no parágrafo acima, estes conceitos constroem o que se entende pelo posicionamento da marca.

### Papel da marca

O papel da marca busca representar o principal motivo daquela marca existir e como ela se apresenta para seus públicos. Ele é construído a partir de questionamentos que auxiliam a visualizar este conceito. As perguntas norteadoras são as seguintes:

- **Qual é a ideia central da marca?**
- **Por que estamos aqui?**
- **Qual é o nosso objetivo com este negócio?**

Estas perguntas foram respondidas em um sistema digital de quadro branco. Os resultados foram os seguintes:

Figura 17 - Quadro de adesivos com os conceitos de papel de marca



Fonte: Autor (2022)

A perspectiva desenhada parte de perceber que o conhecimento não deve ser um coadjuvante na empresa, muito pelo contrário, ele é o principal produto. Ajudar a organizar o conhecimento que já existe, é um grande passo para acender uma luz na gestão do negócio. Com um clarão, pode-se olhar mais longe e adaptar os negócios para serem essencialmente inteligentes, preparados, prontos para criar e gerir conhecimento. A empresa está nessa jornada para aprender e ensinar como chegar lá, na empresa inteligente, na empresa que cria e controla o seu conhecimento porque sabe que esse é o seu maior trunfo. De acordo, a frase que sintetiza o papel da marca é a seguinte:

*Nosso papel de marca é...*

# Compartilhar conhecimento que transforma.

Compartilhar é o ato, conhecimento é o meio que escolhemos e transformar é o objetivo do negócio. Compartilhar é a ação: ação de ensinar, escutar, contar experiências. Compartilhar exprime o ato de troca, troca de ideias, troços e levantadas. Fala sobre contar histórias, educar sobre um tema, sobre compreender um caso. Compartilhar é o que nos faz olhar para uma comunidade e entender que somos mais uma peça em um sistema que visa crescer em conjunto, por que para nós, até o sucesso deve ser compartilhado.

Conhecimento é o meio pelo qual se constrói novas ideias. Nosso maior produto é o conhecimento. Ele é o meio para criarmos os produtos que vendemos, é o meio que nos ajuda a “vender o peixe” e é o meio para nos tornarmos mais inteligentes. O conhecimento nos permeia independente de onde formos. Valorizamos o uso do conhecimento como meio, pois sabemos que assim ele se torna a maior alavanca para crescer um negócio.

Transformar é, de fato, o objetivo final: Mudar a cultura de gestão dentro de empresas. Queremos transformar um status voltado para a operação, mas que não vê o valor do operador. Queremos transformar a voz de cada um em voz ouvida. Queremos transformar o jeito que nos relacionamos com o conhecimento. Transformar é o porque existimos.

## Personalidade da marca

A personalidade, por sua vez, diz sobre os traços e características que definem a atuação e a experiência de marca e como queremos ser percebidos. Para encontrar estes traços, são utilizados os arquétipos de marca. É realizada uma dinâmica sobre a seguinte figura:

Figura 18 - Círculo de arquétipos de marca



Fonte: Autor (2022)

Nesta figura com todas as opções de arquétipos, devem ser definidos os que não representam a marca, os que representam a marca e, por fim, fazer uma análise daqueles que poderiam representar. Há um número limite de arquétipos disponíveis para cada uma destas definições. Podem ser escolhidos até 9 arquétipos que não representem a marca. Por sua vez, apenas 3 arquétipos podem ser escolhidos para representar a marca. Por fim, há a possibilidade de votar em um dos arquétipos ainda não votados, como um possível traço de personalidade da marca. O painel de votos nos arquétipos foi o seguinte:

Figura 19 - Definição de arquétipos de marca



Fonte: Autor (2022)

Pelo método ficou definido que a marca não é representada pelos arquétipos do Inocente, do Fora da Lei, do Herói, do Amante, do Comediante e do Cara Comum. Já os arquétipos que definem de forma adequada a personalidade da marca são os arquétipos do Criador, do Cuidador e do Mágico sendo que o Explorador também foi definido como uma possível característica válida. Estes quatro perfis escolhidos possuem as seguintes características:

- **Criador:** Este arquétipo representa um inovador nato (XARA-BRASIL et al., 2018). Possui um perfil engenhoso, criativo e inquieto, sempre buscando soluções para os problemas do mundo. Deseja criar algo significativo, deixando sua marca no mundo. Tem apreço por discussões e por apresentar suas ideias para os outros, desde as mais simples até seus pensamentos mais complexos (RAMOS, 2019). Marcas que se encaixam nesse arquétipo gostam de compartilhar os sucessos de seus seguidores, principalmente se eles foram obtidos com a ajuda da mesma (RAMOS, 2019). Em seu trabalho, desenvolve soluções inovadoras e quer ser protagonista no cotidiano das pessoas.

Exemplos de marcas que são representadas por este arquétipo são:

Figura 20 - Marcas de arquétipo criador



Fonte: Autor (2022)

- Cuidador:** Compaixão e generosidade representam o posicionamento deste perfil, que expressa o grande desejo de ajudar outras pessoas a qualquer custo (XARA-BRASIL et al., 2018). Grande parte do que o move é ajudar pessoas, comunidades e a sociedade e poder ajudar os outros a crescerem. É comum ver marcas do tipo se posicionando frente a assuntos pertinentes no mundo como guerras, doenças ou questões ambientais (RAMOS, 2019). Para esse tipo de marca o foco é transmitir segurança, atenção e apoio. Também costumam envolver os seus espectadores nos assuntos debatidos, ao contrário de expor méritos e façanhas da própria instituição (RAMOS, 2019). Exemplos de marcas que são representadas por este arquétipo são:

Figura 21 - Marcas de arquétipo cuidador



Fonte: Autor (2022)

- Mágico:** Os magos buscam guiar mudanças positivas no mundo realizando sonhos por meio de experiências transformadoras (XARA-BRASIL et al., 2018). Pode contar com o que o seu nome representa, este ar de magia e fantasia, mas não obrigatoriamente. O que o melhor define são os traços de coragem, liberdade, inovação e criação de ideias disruptivas: Tudo pode acontecer (RAMOS, 2019). Essas marcas mostram como qualquer pessoa pode alcançar triunfos brilhantes por meio do que elas oferecem. O novo mundo que eles oferecem está nas mãos de quem quiser agarrá-lo e vivê-lo como um sonhador (RAMOS, 2019). Exemplos de marcas que são representadas por este arquétipo são:

Figura 22 - Marcas de arquétipo mago



Fonte: Autor (2022)

- **Explorador:** Este arquétipo é muito bem definido pelo seu nome, já que o perfil do explorador deseja descobrir o mundo, suas novidades, não se prender ao padrão imposto (XARA-BRASIL et al., 2018). Nesse caso, não só para ele mesmo, pois este perfil quer inspirar outros a explorar territórios desconhecidos junto com ele. A ambição é uma das principais características desse arquétipo, que acredita no valor de pequenas quebras na rotina para alcançar novos horizontes (RAMOS, 2019). Os conteúdos que este arquétipo produz, convidam o leitor a se desafiar e fugir do tradicional, se permitindo viver momentos incríveis e desafiadores.

Figura 23 - Marcas de arquétipo explorador



Fonte: Autor (2022)

Estes traços de personalidades pautados nos arquétipos, foram utilizados para compor três diretrizes da personalidade da marca. São elas:

*Nós somos...*

## **Mestres aprendizes**

Queremos ensinar sobre um novo jeito de gerir, mas não somente. Educar é uma via de mão dupla, sempre foi, e sabemos da importância de aprender com a experiência de cada um. Somos mestres porque queremos ser modelos e passar todo o nosso conhecimento e ideia para frente. Somos aprendizes porque quem está no dia a dia são nossos colegas, que sentem as dores e aplicam nossas ideias no mundo, e nós temos muito que aprender com eles.

Nunca pensamos na ideia de “o aluno aprende, o professor ensina”, mas sempre prezamos pelo diálogo e construção de conhecimento rico e completo.

*Nós somos...*

## **Inovadores em movimento**

Mostramos como sair da rotina é transformador. Pisar fora da zona de conforto é essencial para nos desafiar e instigar o crescimento. Gostamos muito dessa ideia e ela faz parte de quem somos.

Ter a coragem para tomar o primeiro passo, ter a ousadia de continuar, ter a certeza de que não se está no caminho tradicional, isso move muito. Afinal, não é do “Think the same” que vem a inovação.

*Nós somos...*

## **Apegados zelosos**

Não há projeto que passe batido por aqui. Na nossa essência está o ato de cuidar, de ajudar a construir futuros melhores e empresas robustas. Somos apegados a todo tipo de iniciativa que está disposta a crescer e amamos poder ver e fazer parte do crescimento. Não medimos esforços para fazer o melhor para quem precisa, isso é fora de cogitação.

Queremos fazer parte do aprendizado a voar de várias empresas e, melhor ainda, sofrer ao vê-las deixar o ninho.

## **Benefícios da marca**

São as entregas, tanto emocionais quanto funcionais, feitas aos públicos-alvo da marca que interferem na tomada de decisão e servem como diferenciais. De forma similar ao conceito do papel da marca, os benefícios são construídos a partir de questionamentos. As perguntas norteadoras são as seguintes:

- **Qual é o nosso diferencial?**
- **Qual é a nossa principal entrega?**
- **O que entregamos além do básico?**
- **Temos uma proposta de entrega além de produtos?**

Novamente, as perguntas foram respondidas em um sistema digital de quadro branco. Os resultados foram os seguintes:

Figura 24 - Quadro de adesivos com os conceitos de benefícios de marca



Fonte: Autor (2022)

Estas ações e entregas que a marca se propõe a fazer e apresentar foram a base para construir três diretrizes de benefícios que são ofertados:

*Nos escolhem porque...*

## **Conectamos pessoas**

Fazemos equipes e indivíduos se conectarem e operarem em sintonia. Escolhemos criar um ambiente colaborativo, onde colaboradores sabem que podem contar uns com os outros e operarem juntos para criar ideias mais inovadoras.

Evitamos criar competições internas, pois onde há disputa, o conhecimento fica restrito. Nossa proposta é a união e a liberdade. Autonomia e parceria para dar passos mais longos e aproveitar a jornada.

*Nos escolhem porque...*

## **Olhamos para o todo**

Qualquer negócio é praticamente um organismo vivo. Aqui olhamos para esses organismos como um, para então olhar as partes. É uma forma holística de olhar as dores

e propor melhorias. Saber como a dor de uma área afeta a outra e o que pode se fazer em conjunto é parte essencial de criar uma organização robusta.

*Nos escolhem porque...*

## **Formamos conhecimento**

Toda a nossa ideia gira em torno de fazer parte da geração de startups inteligentes e criadoras de conhecimento. Gerir o conhecimento é essencial para o crescimento e para a manutenção da empresa, mas queremos que não pare por aí.

A missão é ajudar empresas a se estruturarem de forma a criar conhecimento constantemente. É sobre ser mais inteligente, ser mais preparado, ser mais competente. É sobre “ser mais”, por causa do conhecimento.

### **3.7.1.2. Naming**

Após definir as características principais do posicionamento da marca, a etapa seguinte era encontrar um nome que representasse o negócio para as personas. O processo iniciou a partir de uma nuvem de palavras, onde se buscou encontrar termos que reproduzem os conceitos e objetivos da marca.

Figura 25 - Nuvem de palavras



Fonte: Autor (2022)

Na sequência, baseado no posicionamento da marca, público-alvo e palavras associadas, foram desenvolvidas diversas opções de nomes para a marca.

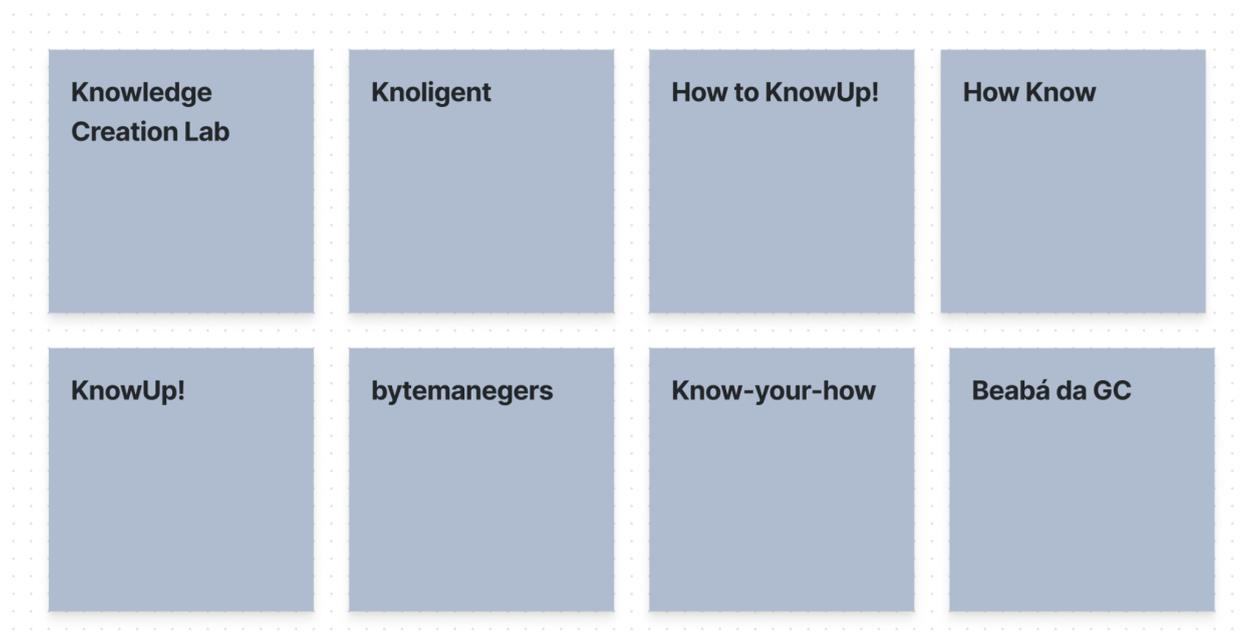
Figura 26 - Geração de alternativas de nomes para marca

The How	SmartUp!	BrightUp!	StartSmart	Scaligent	Knowledge Creation Lab	How to KnowUp!
Smarter	The Manager	Escola de Gestores	Educup!	Teach How	KnowUp!	How Know
Nólege/Nóleje	StartKnow	Knowit	LearnUp!	Know & Teach	Knoligent	Beabá da GC
Knowledge	The Know	Knowall	Knollogy	Know-your-how	bytemanegers	

Fonte: Autor (2022)

Após analisar as alternativas geradas, foram filtrados os nomes mais promissores para representar o projeto. Foram eles:

Figura 27 - Alternativas de nomes para marca filtrados



Fonte: Autor (2022)

Por fim, os nomes filtrados foram novamente analisados, a fim de definir o que melhor se encaixasse na proposta da marca. O nome escolhido foi **knowUp!**. Esta opção se destacou das demais por ter uma pronúncia simples, ser breve e estar diretamente relacionado ao público-alvo e conteúdo da marca. Por segurança, também foi verificada a disponibilidade do nome no registro do INPI, onde não havia nenhuma marca com este nome ou similar.

Ao final deste processo, foi definido o nome para a marca, que a partir de agora neste relatório será sempre chamado pelo nome - **knowUp!**.

### 3.7.1.3. Identidade de marca

A última etapa para a construção da marca é a definição das suas características identitárias. As características que constroem a imagem da marca são reflexos dos conceitos apresentados até o momento. Sendo que o objetivo de construir uma identidade visual é utilizar de formas, cores e outros elementos para facilitar a comunicação da mensagem aos públicos da marca.

O início do processo se deu com a construção de um painel para agrupar referências visuais para a identidade da knowUp!. O painel foi construído no conceito de Stylescape.

Stylescapes são uma seleta colagem de imagens, texturas, tipografia e cores para esboçar a aparência de uma marca, site, espaço interior ou qualquer outro projeto de design (IOLE, 2022). Tratado pelos seus criadores, a The Futur, como a evolução do moodboard.

Figura 28 - Stylescape da knowUp!



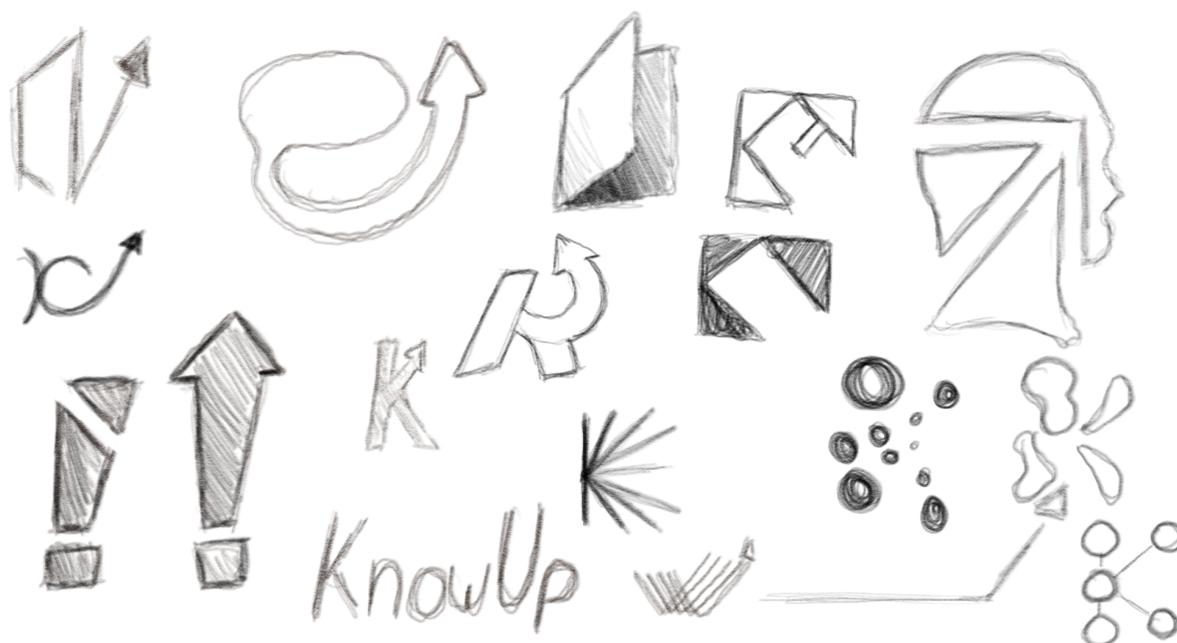
Fonte: Autor (2022)

No painel estão representados os principais elementos que a marca deve tomar para a sua identidade, como cores vivas (no espectro do roxo e do amarelo) e um logotipo simples.

### **Assinatura visual:**

Após a definição deste painel, deu-se início a construção da marca gráfica para a knowUp!. Primeiramente foram desenhados esboços a mão livre (Figura X). Aqui foram exploradas diversas modalidades de marca: Logotipos, marcas figurativas e mistas.

Figura 29 - Esboços da marca gráfica



Fonte: Autor (2022)

Dentre estas, foram escolhidas três opções para serem digitalizadas e refinadas em formato vetor. Então foram construídas as seguintes opções:

Figura 30 - Alternativas vetorizadas da marca gráfica



Fonte: Autor (2022)

Ao analisar as alternativas geradas, houve preferência por trabalhar com um logotipo, fazendo do nome da empresa a sua marca. Pela simplicidade da marca gráfica, fácil leitura e boa representação da mensagem, a opção ao centro da figura X foi escolhida. Sendo definido, então, o logotipo para a knowUp!:

Figura 31 - Logotipo da knowUp!

***knowUp!***

Fonte: Autor (2022)

Para garantir a versatilidade na aplicação da marca se torna essencial a construção de um ícone. Em aplicações digitais com pouco espaço, essa opção se faz necessária, por exemplo, em um favicon (Ícone que acompanha o nome da página nas guias do navegador web) de website. Portanto, utilizou-se o sinal de exclamação da marca para definir o ícone e completar a assinatura visual da knowUp!.

Figura 32 - Ícone da knowUp!



Fonte: Autor (2022)

## Cores:

As cores de uma marca são ferramentas capazes de facilitar a compreensão do público, visualmente, ambientando a proposta para quem interpreta a mensagem transmitida.

A cor é um elemento essencial do design devido a sua capacidade de suscitar reações emocionais nos leitores. Por consequência, as cores costumam ser descritas com palavras emotivas, como “fria”, “quente”, “relaxante” ou “animada”, e a maioria está associada a adjetivos específicos.

(AMBROSE e HARRIS, 2009, p.106)

A knowUp! possui duas características que são interessantes para serem traduzidas através das cores: Ser inovativa e ser educativa. Assim sendo, partiu-se na escala de azuis e roxos como raiz para as cores da marca. O azul é uma cor extensivamente associada à estabilidade, à segurança e à autoridade e é tradicionalmente empregado por empresas do ramo de educação (AMBROSE e HARRIS, 2009). Já o roxo, historicamente relacionado ao fantasioso e criativo, também denota sabedoria e esclarecimento (AMBROSE e HARRIS, 2009) e, atualmente, tomou uma posição como símbolo de inovação e quebra de paradigmas, muito visto no exemplo da Nubank. Estes fatores, associados à raiz criativa e exploradora da marca, apresentou nos arquétipos, guiou a escolha para o espectro do roxo. O tom escolhido é um tom frio, ainda mantendo a conexão com o tom azul, tradicional do ramo.

Para servir de complemento à cor principal, foi selecionado um tom entre o amarelo e o verde, tons opostos ao roxo no círculo cromático. Este tom complementar foi escolhido para adicionar uma dinamicidade à paleta e complementar o tom principal. Como conclusão do esquema de cores, um tom de preto e o branco foram adicionados, compondo assim a paleta de cores principais da marca:

Figura 33 - Paleta de cores principal



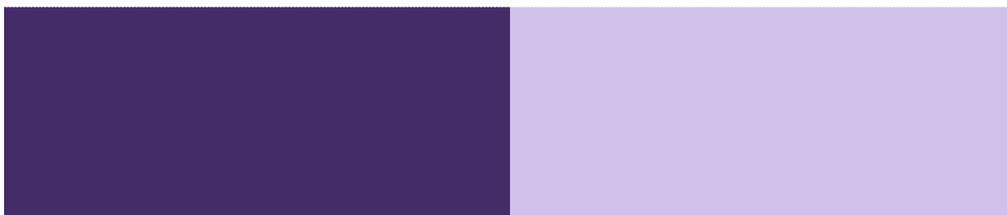
Fonte: Autor (2022)

As cores da paleta são definidas pelas configurações abaixo:

- **Roxo:**
  - HEX: 43147F
  - RGB: 67 - 20 - 127
  - CMYK: 93 - 100 - 11 - 0
  
- **Amarelo:**
  - HEX: D6FF24
  - RGB: 214 - 255 -36
  - CMYK: 27 - 0 - 100 - 0
  
- **Branco:**
  - HEX: FFFFFFFF
  - RGB: 255 - 255 - 255
  - CMYK: 0 - 0 - 0 - 0
  
- **Preto:**
  - HEX: 0C0A19
  - RGB: 12 - 10 - 25
  - CMYK: 90 - 73 - 52 - 85

Pela necessidade de produzir uma ampla variedade de conteúdos, a marca necessita de uma paleta secundária de apoio. O objetivo é não saturar as cores principais, utilizando outros tons para criar composições, adicionando mais variedade para o escopo visual da marca. Essa paleta secundária, deriva da principal e conta com as seguintes cores:

Figura 34 - Paleta de cores secundária



Fonte: Autor (2022)

As cores da paleta são definidas pelas configurações abaixo:

- **Roxo escuro:**

- HEX: 442C69
- RGB: 68 - 44 - 105
- CMYK: 88 - 95 - 24 - 14

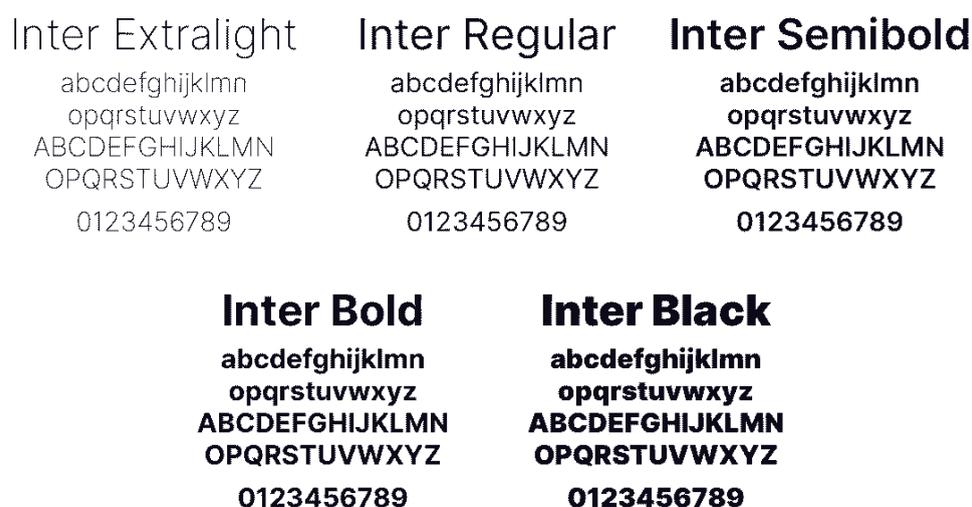
- **Roxo claro:**

- HEX: D0C1EA
- RGB: 208 - 193 - 234
- CMYK: 21 - 27 - 0 - 0

## Tipografia institucional:

O discurso da marca será quase sempre expresso através de texto escrito, logo precisa de uma forma. Por isso escolhemos uma tipografia simples, clássica e limpa. A tipografia principal da marca é a Inter, uma tipografia que apresenta boa legibilidade e legibilidade, atuando tanto como display quanto texto. A fonte é licenciada para uso pessoal e comercial, pelo Google Fonts.

Figura 35 - Tipografia principal



Fonte: Autor (2022)

Para garantir mais versatilidade nas aplicações, faz-se necessária a utilização de uma segunda família tipográfica. A família escolhida é a Obviously, que é utilizada para agregar estilo e destaque nas composições. A fonte é extremamente versátil, contando com pesos que vão do “thin” ao “super” e larguras diversas, do “compressed” ao “extended”. A fonte é licenciada para uso pessoal e comercial, pela Adobe Fonts.

Figura 36 - Versatilidade da tipografia secundária

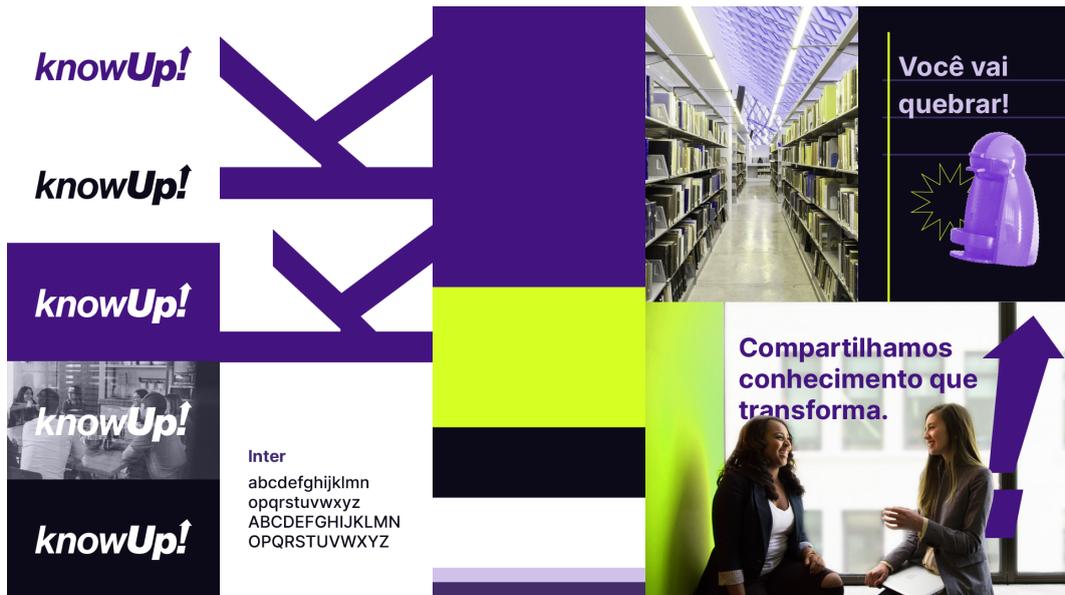


Fonte: Autor (2022)

## Aplicações:

Ao somar todos os elementos da marca, a imagem da marca é desenhada. Para ilustrar o visual completo da knowUp!, foi construído o seguinte painel visual:

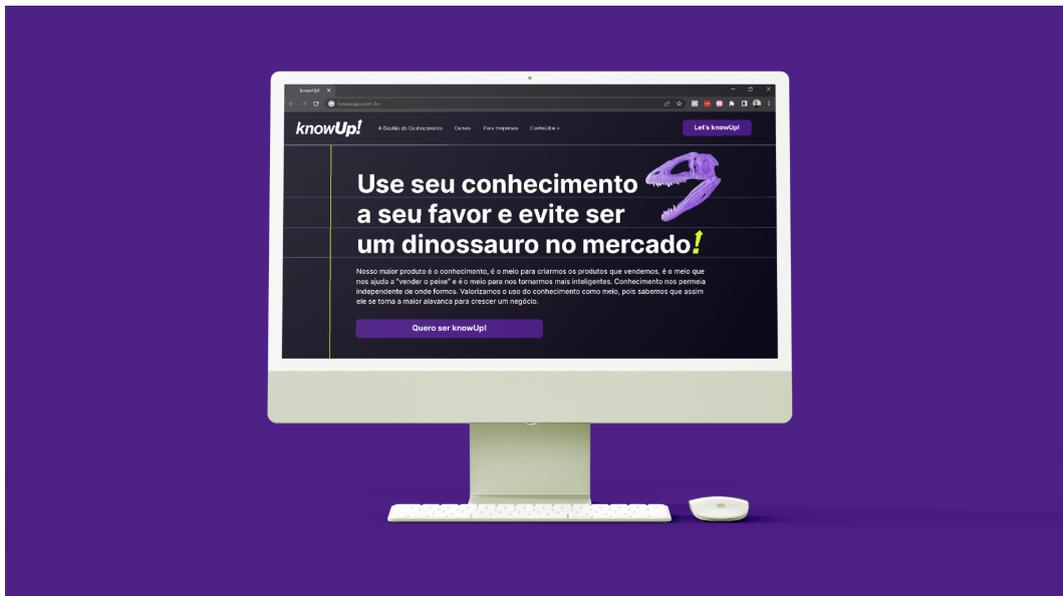
Figura 37 - Painel único da identidade de marca



Fonte: Autor (2022)

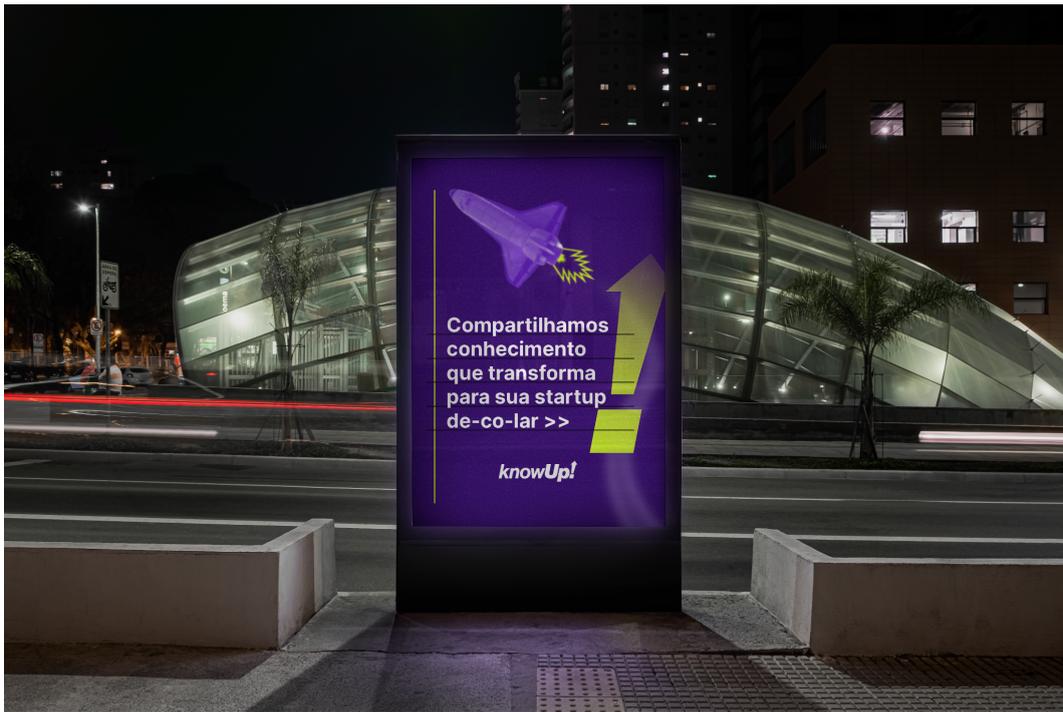
Para apresentar na prática o uso dos conceitos apresentados, foram desenvolvidas algumas aplicações da marca em produtos reais relacionados ao funcionamento da knowUp!.

Figura 38 - Página de site



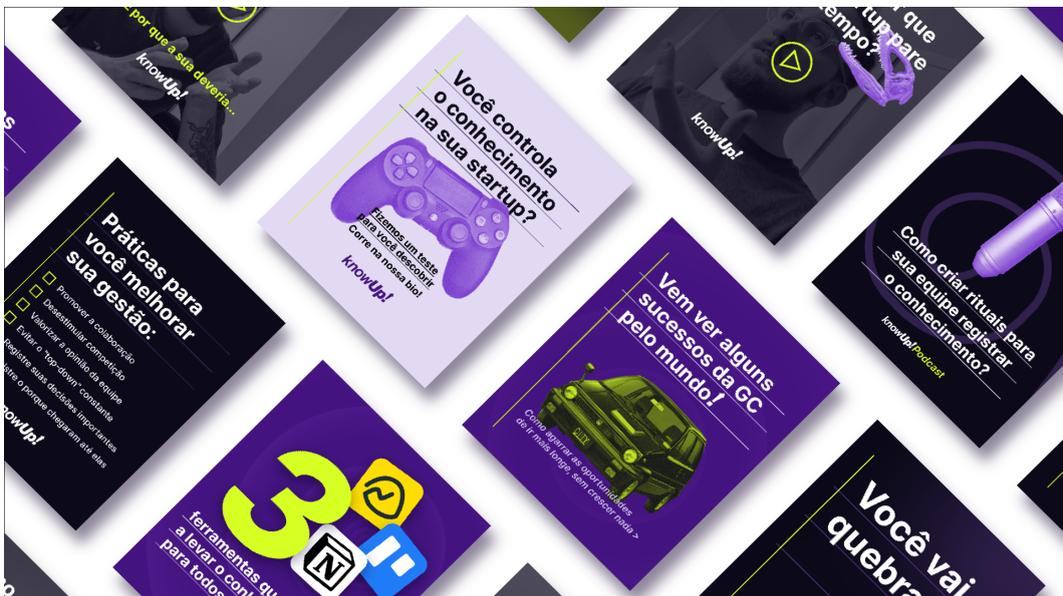
Fonte: Autor (2022)

Figura 39 - Banner promocional



Fonte: Autor (2022)

Figura 40 - Artes para publicações



Fonte: Autor (2022)

### 3.7.2. Prototipação de alternativas de conteúdo

A construção de um canal educativo está diretamente relacionada a uma estratégia de marketing de conteúdo, que sugere a oferta de conteúdos de qualidade para o consumidor como o cerne da estratégia digital (SIQUEIRA, 2021). O Marketing de Conteúdo é uma ferramenta que visa criar valor por meio de conteúdos de qualidade, livres de mensagens de venda e que se concentram em atender aos interesses dos consumidores, utilizando a plataforma das redes sociais como um meio de divulgação (VIDAL, 2021).

A fim de explorar a aplicação visual da marca e exercitar a construção de conteúdo, que será realizada na próxima etapa do projeto, foram desenvolvidas amostras de artes para veiculação no Instagram.

Figura 41 - Prototipação de conteúdos





Fonte: Autor (2022)

### 3.7.3. Mapeamento de relevância de conteúdos

No desenvolvimento das jornadas de personas ([item 3.6.2](#)) foram elencados diversos conteúdos relevantes para cada uma delas. A fim de determinar quais destes conteúdos serão priorizados para produção realizada neste projeto, foram utilizados os pesos de persona (PRUITT e GRUDIN, 2003), definidos no [item 3.6.1](#). Cada proposição de conteúdo foi observada sobre a perspectiva de cada persona, buscando determinar quais conteúdos seriam mais abrangentes e, por consequência, mais relevantes para a produção. A seguir estão elencados os conteúdos propostos nas jornadas de persona, divididos pelas fases do funil:

Quadro 24 - Conteúdos propostos para as personas

Zona de atração	Topo do funil
<ul style="list-style-type: none"> <li>● Evite estes 3 maus hábitos que impedem sua startup de crescer</li> <li>● Por que startups sofrem com o assunto gestão?</li> <li>● 3 dicas para aproveitar o máximo da sua equipe</li> <li>● Práticas fáceis para melhorar a gestão da sua equipe</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Como evitar que minha startup pare no tempo?</li> <li>● Os primeiros passos para crescer!</li> <li>● Como a gestão muda o seu negócio?</li> <li>● 3 Práticas para melhorar a gestão da sua equipe</li> <li>● Pare de estudar gestão como todo</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 erros que o gestor deve evitar!</li> <li>• 3 pontos para prestar atenção em processos seletivos</li> <li>• Em que etapa da sua startup você está? Vem descobrir</li> <li>• Práticas fáceis para melhorar o seu processo seletivo</li> </ul>	<p>• mundo!</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Como formar uma equipe preparada para seu crescimento?</li> <li>• Como preparar seus colaboradores para mudarem o seu negócio?</li> <li>• Invista na sua equipe! Como contratar e gerir melhor</li> </ul>
<p><b>Reconhecimento do problema (Meio do funil)</b></p>	<p><b>Consideração da solução (Meio do funil)</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O quanto você controla a informação na sua empresa? Descubra!</li> <li>• Vem ver a GC aplicada na prática</li> <li>• Você vai quebrar! Entenda por que isso acontece e como você pode estar preparado</li> <li>• Gestão para startups, tudo que você precisa saber</li> <li>• Como ser um melhor gestor?</li> <li>• Como a gestão do conhecimento pode ser a chave para o crescimento da sua startup?</li> <li>• O Bê-a-bá da GC. Vem descomplicar a gestão!</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerir seu conhecimento é mais do que planilhas e dados</li> <li>• Deixe de perder seus recursos, controle o que sua empresa faz de melhor</li> <li>• 3 pequenos rituais que melhoram o desempenho da sua equipe</li> <li>• Vem conhecer 3 sucessos da gestão do conhecimento pelo mundo</li> <li>• Descubra a chave da gestão em startups</li> </ul>
<p><b>Fundo do funil</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O veredito! Apliquei a Gestão do Conhecimento na minha Startup</li> <li>• Como ser knowUp! a rota para aplicar a gestão do conhecimento na sua startup</li> <li>• O que preciso para ser knowUp!?</li> <li>• Gerir seu conhecimento é mais que planilhas e dados</li> <li>• O que preciso para aplicar a Gestão do Conhecimento no meu negócio?</li> </ul>	

Fonte: Autor (2022)

Para este projeto, foi determinada a produção de 12 conteúdos (6 de atração, 4 de topo de funil e 2 de meio de funil) mais 3 postagens simples para o lançamento da página. Como exposto no item sobre Jornadas de Personas ([item 3.6.2](#)), o foco no início do projeto está na construção de uma base de interessados no assunto e ainda não há um produto para oferecer ao público. Com isso em vista, fica justificada a ausência de publicações de fundo de funil e o maior foco em atração e topo de funil. A seguir está a avaliação dos conteúdos das etapas do funil abordadas nesta fase do projeto e a seleção das alternativas que deverão ser produzidas.

Quadro 25 - Seleção de conteúdos para atração

Conteúdo	Personas atingidas	Pontuação
<b>Evite estes 3 maus hábitos que impedem sua startup de crescer</b>		<b>3</b>
<b>Por que startups sofrem com o assunto gestão?</b>		<b>3</b>
<b>3 dicas para aproveitar o máximo da sua equipe</b>		<b>4</b>
<b>Práticas fáceis para melhorar a gestão da sua equipe</b>		<b>3</b>
<b>3 erros que o gestor deve evitar!</b>		<b>3</b>
3 pontos para prestar atenção em processos seletivos		<b>1</b>
<b>Em que etapa da sua startup você está? Vem descobrir</b>		<b>4</b>

Práticas fáceis para melhorar o seu processo seletivo		1
---	--	---

Fonte: Autor (2022)

Como apresentado no parágrafo anterior, o objetivo é produzir doze conteúdos e os que foram escolhidos são os com maior pontuação na tabela, que estão destacados em negrito em cada uma das tabelas de seleção.

Quadro 26 - Seleção de conteúdos para topo de funil

Conteúdo	Personas atingidas	Pontuação
<b>Como evitar que minha startup pare no tempo?</b>		<b>4</b>
Os primeiros passos para crescer!		2
<b>Como a gestão muda o seu negócio?</b>		<b>4</b>
<b>Pare de estudar gestão como todo mundo!</b>		<b>4</b>
Como formar uma equipe preparada para seu crescimento?		2
<b>Como preparar seus colaboradores para mudarem o seu negócio?</b>		3
Invista na sua equipe! Como contratar e gerir melhor		1

Fonte: Autor (2022)

Quadro 27 - Seleção de conteúdos para reconhecimento do problema (Meio do funil)

Conteúdo	Personas atingidas	Pontuação
O quanto você controla a informação na sua empresa? Descubra!		2
<b>Vem ver a GC aplicada na prática</b>	  	4
<b>Você vai quebrar! Entenda por que isso acontece e como você pode estar preparado</b>	  	4
Gestão para startups, tudo que você precisa saber	  	4
Como ser um melhor gestor?	  	4
Como a gestão do conhecimento pode ser a chave para o crescimento da sua startup?	 	3
O Bê-a-bá da GC. Vem descomplicar a gestão!	 	3

Fonte: Autor (2022)

A maioria dos conteúdos de reconhecimento do problema se encaixa para todas as personas, porém foi escolhido desenvolver apenas dois conteúdos desta lista. O primeiro conteúdo escolhido, traz exemplos práticos da literatura, para ilustrar ao público como é possível aplicar a gestão do conhecimento. Já a segunda escolha, baseada no caráter mais chamativo do conteúdo, para instigar o leitor a saber mais a partir do título.

Na etapa seguinte, de entrega, serão desenvolvidos os conteúdos aqui selecionados.

## 4. Resultados

Esse item representa a etapa final do método e do projeto, que engloba as entregas finais. Todo o conteúdo desenvolvido no decorrer do [item 3](#) (Procedimentos Metodológicos) foi o caminho percorrido para chegar até as etapas apresentadas a seguir.

### 4.1. Etapa 6 - Entregar

O projeto surgiu com a proposta de entregar uma solução educativa para auxiliar startups a se prepararem para o crescimento, utilizando os conceitos da gestão do conhecimento. Nesta etapa final, foi consolidada a marca da knowUp! através dos manuais de identidade e posicionamento, foram desenvolvidos os conteúdos elencados e a marca foi estabelecida no canal escolhido.

#### 4.1.1. Manual de identidade e posicionamento de marca

Para instruir a devida aplicação da identidade e da comunicação da marca em todos os canais, as informações a respeito da marca knowUp! são apresentadas em dois arquivos: Manual de identidade e Manual de posicionamento. Ambos arquivos possuem diagramação própria e estão apresentados em páginas separadas deste relatório.

Os manuais se encontram no fim deste documento, no apêndice, e também é possível acessá-los através dos links:

- [Manual de identidade de marca](#)
- [Manual de posicionamento de marca](#)

#### 4.1.2. Produção das peças finais

De acordo com o processo de seleção apresentado no item anterior, foram estabelecidos doze conteúdos a serem produzidos. Além destes, também foi determinada a produção de 3 conteúdos mais simples, para serem publicados juntos à criação da página no Instagram. A seguir estão os resultados da produção destes conteúdos, apresentando o tipo de conteúdo, o objetivo, a imagem publicada e o texto que acompanha a imagem. Os

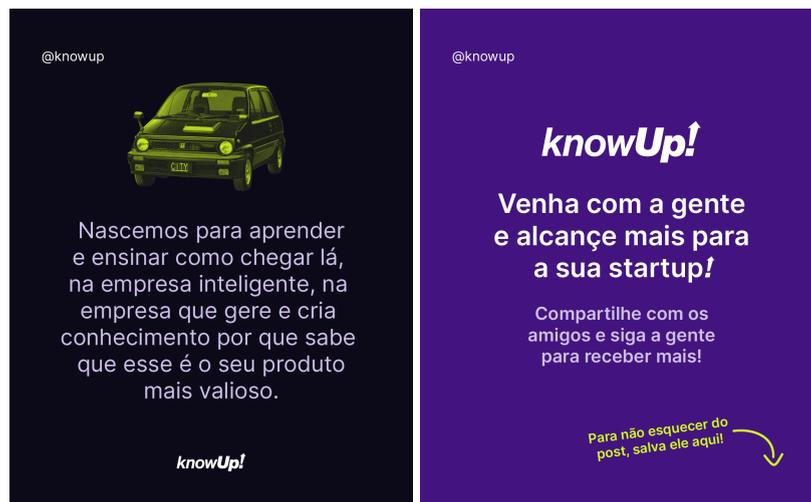
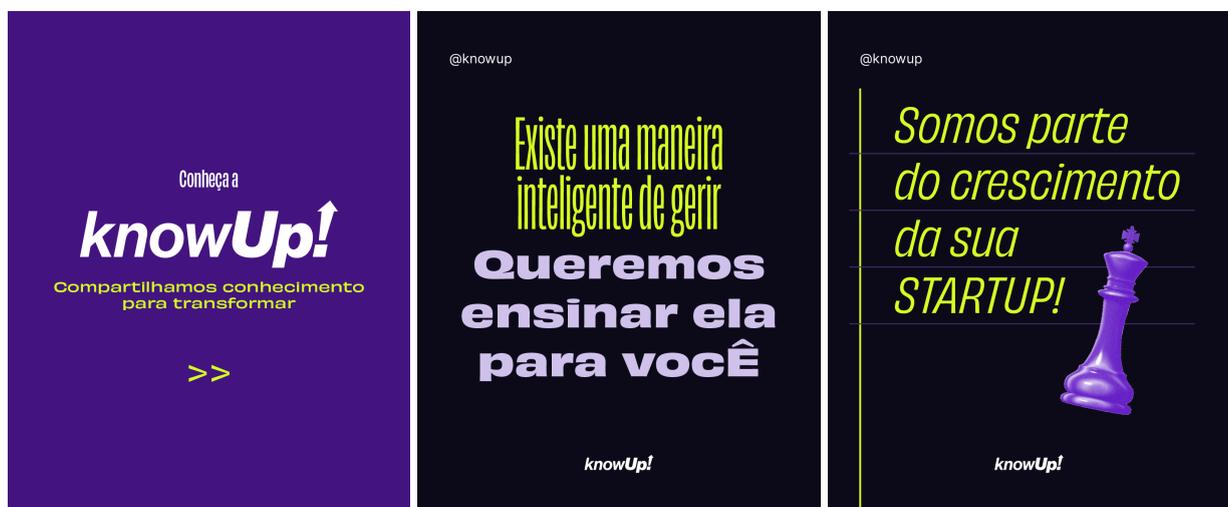
conteúdos estão ordenados pela posição que eles se encontram dentro do funil, na seguinte ordem: Conteúdos de lançamento, de atração, de topo de funil e de meio de funil.

## Conteúdos de lançamento:

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, modelo de carrossel.

**Objetivo:** Apresentar a marca para os usuários que entram na página.

Figura 42 - Publicação I



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

Conheça a knowUp! começando por aqui. Estamos nessa jornada para compartilhar conhecimento e transformar a sua relação com a gestão.

Começamos aqui, conversando com você para crescer junto.

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Apresentar o objetivo da marca; Complementar o feed da página.

Figura 43 - Publicação II



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

É o objetivo final: Mudar a cultura de gestão dentro de empresas. Queremos transformar a voz de cada um em voz ouvida.

Queremos transformar o jeito que nos relacionamos com o conhecimento. Transformar é o porque existimos.

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Apresentar o objetivo da marca; Complementar o feed da página.

Figura 44 - Publicação III



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

O conhecimento é o meio para criarmos os produtos que vendemos, é o meio que nos ajuda a “vender o peixe” e é o meio para nos tornarmos mais inteligentes.

O conhecimento nos permeia independente de onde formos. Valorizamos o uso do conhecimento como meio, pois sabemos que assim ele se torna a maior alavanca para crescer um negócio.

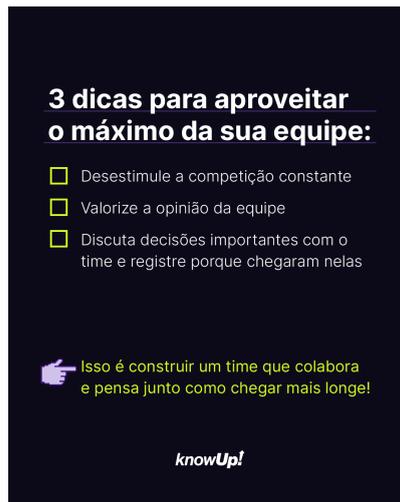
---

**Conteúdos de atração:**

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Atrair usuários apresentando um conteúdo prático e simples de compreender.

Figura 45 - Publicação IV



Fonte: Autor (2022)

### Texto:

A maioria das startups nascem de uma boa ideia para sanar uma dor. Isso é ótimo, pois conseguimos atingir várias dores que antes não recebiam atenção e criar um mercado rico de oportunidades.

Agora, as startups também têm dores... Muitas vezes, nós que estamos à frente dos negócios, não temos uma formação própria de gestão e pequenos problemas podem aparecer por isso.

Nossa dica do dia é sobre construir uma cultura colaborativa com o seu time.

A competição parece ser um ótimo caminho para estimular os colaboradores a desempenharem melhor. Acontece que quanto mais competitivo o cenário, mais as pessoas do seu time ficam individualistas e evitam pensar juntos em como chegar mais longe.

A primeira pessoa a incentivar essa colaboração é você! Traga seus colaboradores para perto, escute o que eles têm a dizer e estimule o debate racional de ideias.

Depois disso tudo, registre as boas decisões e como vocês chegaram até elas. Assim você cria um banco de dados de como ser justo e racional na tomada de decisões e inicia uma cultura inteligente para lidar com os desafios do negócio.

Essas são algumas ideias que a gestão do conhecimento defende e que vamos compartilhar por aqui.

O que achou?

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, modelo de carrossel.

**Objetivo:** Atrair usuários apresentando conceitos gerais sobre startups.

Figura 46 - Publicação V



@knowup

### Ideação

Se você está na fase de estudar o mercado ou desenhar o projeto, você deve estar aqui, na ideação.

Essa é a fase para entender se a sua ideia "vai colar". E quando você for validar...

**knowUp!**

@knowup

### Validação

Você está testando a sua ideia. Essa é a fase do famoso "MVP", ou seja, você representa seu produto/serviço da forma menos custosa para poder testá-lo no mundo real. Você ainda está no embrião do negócio, pouca equipe, recurso e retorno.

**knowUp!**

@knowup

### Operação

Seu MVP está validado e você já está rodando!

Se o MVP era o primeiro teste, aqui é a prova de fogo. Você está operando a empresa e começa a ter muito para lidar. É o momento de criar equipe, vender e gerenciar tudo para poder engatar o crescimento.

**knowUp!**

@knowup

### Tração

Sua startup está funcionando e seu modelo de negócio já foi testado e aprovado, ótimo!

Esse é o momento que a empresa vai crescer a todo vapor. Sua verba é dedicada a esse crescimento e é importante estar preparado para lidar com o desafio.

**knowUp!**

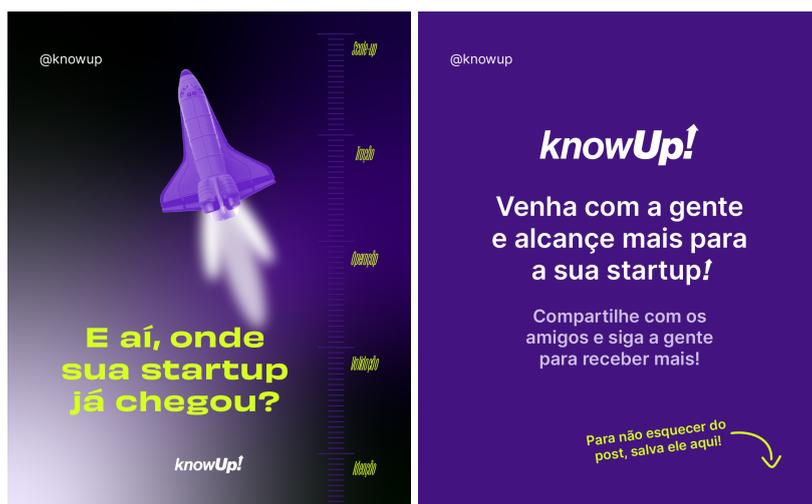
@knowup

### Scale-up

Aqui seu fogete deslançou!

Essa é a fase do crescimento acelerado que a gente busca em uma startup. Geralmente apoiada por investimentos, a aceleração permite que você desenvolva seu negócio para alcançar todo o seu potencial.

**knowUp!**



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

O foguete passa por várias etapas até chegar ao espaço, assim também são nossos negócios! Você sabe em qual fase sua startup se encontra?

Vem conhecer um pouco mais das fases e entender onde você se encontra e quais desafios virão para virar a página!

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, modelo de carrossel.

**Objetivo:** Apresentar a situação das startups e da gestão, para incentivar o estudo da disciplina nos leitores

Figura 47 - Publicação VI



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

Um estudo que analisou firmas tradicionais e startups percebeu um problema sério: As startups sofrem com gestão!

“[...] as responsabilidades ainda são compartilhadas entre toda a equipe, não havendo uma estrutura formal de divisão de tarefas. Observa-se, também, que o plano de negócios ainda está indefinido [...]”

Isso ocorre porque, na maioria das vezes, a gestão é um produto da necessidade. Assim as nossas inovações ficam reféns da falta de gestão quando um problemão aparece. Por isso é muito importante dedicar um tempo para estudar e aplicar práticas positivas para a gestão da sua startup.

Acompanhe a knowUp! e se prepare para ser um gestor inteligente para a sua startup.

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, modelo de carrossel.

**Objetivo:** Indicar boas práticas de gestão como forma de atrair personas interessadas

Figura 48 - Publicação VII



@knowup



### 1. Caçar bruxas e não solucionar problemas

Problemas dão muita dor de cabeça, isso é fato. O que não podemos é deixar com que eles dominem a nossa energia como gestor, buscando o culpado e repreendendo constantemente.

Quando se deparar com um grande problema, o ideal é encontrar a origem e operar para que esse erro não se repita. Essa construção é feita com a sua equipe, em conjunto.

knowUp!

@knowup

### 2. Decidir tudo por conta própria

A gestão do conhecimento traz a ideia do "middle-top-down", ou seja, as decisões não são nem tomadas pelos chefes nem por quem está na operação.

Como isso funciona?

O ideal é conseguir alinhar os objetivos da empresa com a percepção de toda a equipe, para entender qual é o melhor caminho a partir da visão de várias pessoas.



knowUp!

@knowup

### 3. Estimular a competição entre a equipe

Ué! Ter uma equipe competitiva não é bom?

Então, quando se incentiva os seus colaboradores a competir entre si, a informação se torna um diferencial. Quem tem mais conhecimento, tem mais poder dentro da empresa.

Para a inovação dentro do seu negócio, isso é muito perigoso, pois o conhecimento fica limitado a poucas pessoas e não há espaço para colaboração. Fica o lembrete: Inovar olhando do mesmo ponto de vista sempre é bem mais difícil!



@knowup

### Curtiu as dicas?

Compartilhe com os amigos e siga a gente para receber mais!



Curtiu demais!



Quero falar meu caso!



Mais amigos vão amar!



Processo melhorar isso aqui!

knowUp!

Fonte: Autor (2022)

## Texto:

Você sabe quais erros podem acabar com o desempenho da sua equipe? 🤔

Fica atento nessas dicas que a gente separou para melhorar a gestão do seu negócio e pode alcançar novas alturas com a sua startup.

E aí, você já cometeu alguma dessas ações?

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, modelo de carrossel.

**Objetivo:** Atrair usuários apresentando maus hábitos do gestor.

Figura 49 - Publicação VIII



@knowup

## Ser chefe e não liderar

Ter a resposta para tudo e a todo o momento beira o impossível, isso todos podem concordar.

Por isso mesmo que ser um gestor é ser um líder. E ser líder fala sobre colaborar com a sua equipe para chegar à melhor solução juntos.

O líder escuta muito mais do que fala e usa a sua experiência para juntar as ideias de todos que colaboram na empresa

knowUp!

@knowup

## Falar sem pensar antes

Mais caro do que algo não dito, é algo falado de forma errada.

Isso acontece tanto para relações mais pessoais no trabalho, quanto para passar desafios para a nossa equipe. Muitas vezes as ideias estão muito claras na nossa cabeça, mas precisamos olhar da perspectiva de que vai escutar e refletir: será que estou sendo objetivo e claro?

knowUp!

@knowup

## Tentar de tudo!

Somos bombardeados com várias boas ideias e conceitos todos os dias e chegamos no dia seguinte querendo por tudo em prática. Não é assim com você?

A gente aprendeu com o tempo que não dá pra aplicar diversas práticas e cobrar que todos entendam e apliquem de imediato. Sabe a nossa dica? Estude algumas prática e escolha aquela que te chama mais atenção, aplique e dê tempo para todo mundo entender também.

Assim você vai ter certeza que está melhorando!

knowUp!



Fonte: Autor (2022)

### Texto:

Muitos gestores têm dúvida de onde começar o processo de melhorar a gestão. Você se sente assim? 😞

👉 Hoje a gente separou 3 dicas para você deixar os maus hábitos para trás e melhorar a integração e rendimento da sua equipe.

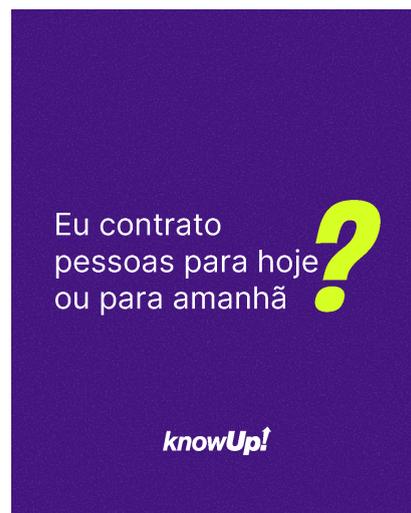
Lembre-se: o primeiro passo só você pode dar! Nos vemos lá em cima.

## Conteúdos de topo de funil:

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Apresentar uma dica para preparar colaboradores para serem protagonistas no seu negócio.

Figura 50 - Publicação IX



Fonte: Autor (2022)

### Texto:

Na hora de adicionar mais pessoas à nossa equipe, sempre bate um friozinho na barriga. Hoje a gente quer falar sobre como contratar pessoas para o nosso negócio ir mais longe.

Uma das perguntas mais tradicionais de processos seletivos pode ser muito efetiva se nós prestarmos bastante atenção na resposta do entrevistado: Me conte a maior realização que você teve na vida. Parece simples né, mas a resposta revela muito sobre valores, personalidade e características daquele entrevistado.

Ok, e o que eu faço com isso? Como gestor a gente precisa saber o que estamos procurando. Queremos mais uma mente para pensar nos desafios? Queremos uma pessoa comprometida com metas? Aqui, nós recomendamos buscar pessoas que querem construir algo duradouro.

O maior desafio da startup é prosperar no longo prazo. Se nós nos juntarmos com as pessoas que querem construir algo que vai durar muito, precisamos escolher essas pessoas e treiná-las para sempre fazer o hoje pensando no futuro. Assim, vamos ter aliados para nossa jornada que vão mudar o nosso negócio para crescermos juntos.

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Apresentar os benefícios da gestão e convidar o usuário a compartilhar suas experiências.

Figura 51 - Publicação X



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

Coordenar, conectar, aprender e melhorar, isso é gerir o seu negócio! Gestão é uma parte essencial de manter a sua startup de pé e crescendo, mas nem sempre é uma prioridade na nossa rotina. Na sua startup, como anda a gestão?

Por aqui somos fãs da gestão baseada no conhecimento. A gestão do conhecimento se propõe a estudar formas e métodos para otimizar a relação das empresas com o conhecimento que elas mesmo geram, constantemente. Alguns dos benefícios da adoção desta proposta são a promoção da inovação no ambiente empresarial, a redução de erros e imprevistos, a diminuição de desperdícios, o aumento da segurança e a integração maior dos membros da equipe.

Isso se dá, quando tomamos consciência do que produzimos e aprendemos a usar esses recursos de forma mais inteligente e cooperativa. A gestão do negócio acaba sendo uma maneira de tornar o ambiente de trabalho mais confortável e dinâmico e também mais efetivo em alcançar o sucesso.

E aí, como a gestão pode mudar o seu negócio?

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Apresentar a proposta da knowUp! e convidar os usuários a acompanhar a página.

Figura 52 - Publicação XI



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

Se você acredita que sua startup pode ir mais longe, você está no lugar certo! Aqui na knowUp! falamos sobre gerir o nosso conhecimento para voar ainda mais alto.

Gerir o conhecimento é uma tarefa que exige aprendizado, claro, mas devolve mais eficiência, inteligência, preparo e inovação. E você pode começar hoje mesmo!

Comece por aqui! Siga a @letsknowup aqui no Insta e acompanhe as nossas dicas. Sem dúvida você vai ver algo que você pode aplicar no seu negócio e aos poucos dar os passos para ser uma empresa mais inteligente.

Quem está pronto para começar nessa jornada?

---

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Apresentar uma analogia do universo empresarial com a extinção dos

dinossauros, relacionando com o potencial da gestão do conhecimento para evitar a falência dos negócios.

Figura 53 - Publicação XII



Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

O que os dinossauros têm em comum com algumas empresas? Vêm entender um pouco mais como a gestão pode ser um diferencial para a sua startup!

Desde sempre, as empresas de mais sucesso, também foram as que se adaptaram ao passar dos tempos e às mudanças no mercado. Nos dias de hoje esse fator é ainda mais importante, visto que vivemos no dito “Mundo FANI” (Frágil, Ansioso, Não-Linear e Incompreensível), os negócios precisam saber aproveitar as variações para sair na frente.

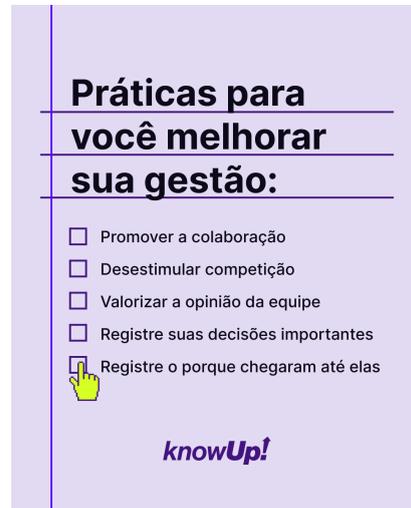
No início eu prometi falar sobre dinossauros, né? A ideia central desse título, vem da obra “Gestão do Conhecimento”, de Takeuchi e Nonaka. Os dinossauros, apesar de dominantes e imponentes, não souberam se adaptar à nova realidade da terra e acabaram extintos. No seu lugar, organismos menores, mais eficientes e mais adaptados apareceram e tomaram o planeta. Não é à toa que algumas empresas que já não veem seus melhores dias levam o nome de dinossauras...

Acontece que muitos negócios até já possuem o que seria necessário para se adaptar aos “novos tempos”, mas nem sabem. É sobre entender como gerir as informações da empresa e criar conhecimento que a gestão do conhecimento fala.

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, imagem única.

**Objetivo:** Apresentar práticas para gestores aplicarem conceitos da gestão do conhecimento e convidá-los a um desafio para pôr em prática.

Figura 54 - Publicação XIII



Fonte: Autor (2022)

**Texto:** A gente já falou sobre vários conceitos da gestão do conhecimento por aqui e queremos dar uma mão para você aplicar. O que acha de riscar um item desse checklist por dia na próxima semana?

Tá feito o desafio!

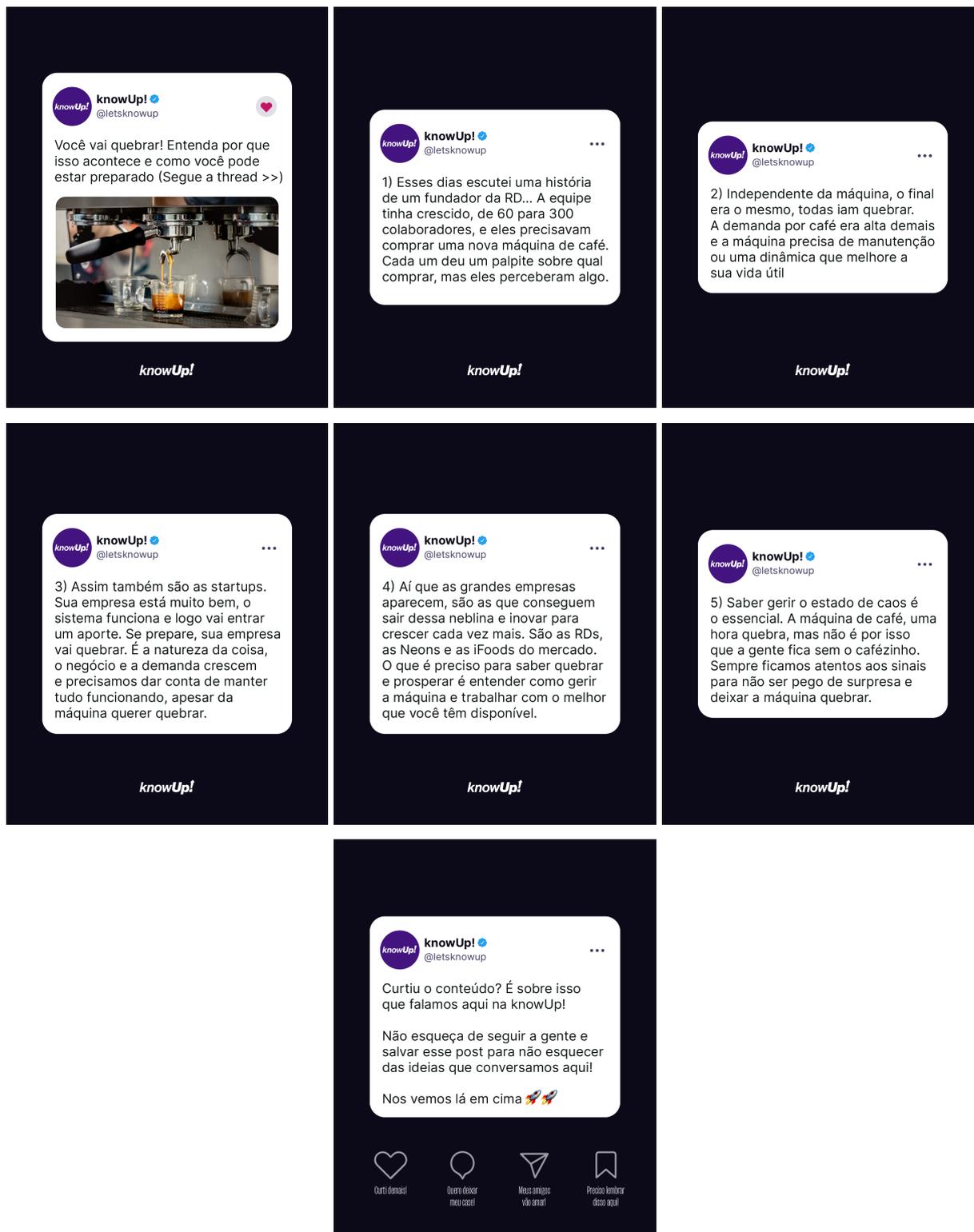
---

## Conteúdos de meio de funil:

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, modelo de carrossel.

**Objetivo:** Exemplificar os desafios que uma empresa pode enfrentar e apresentar uma proposta de solução.

Figura 55 - Publicação XIV



Fonte: Autor (2022)

### Texto:

Só de falar em quebrar a gente já se arrepia, não é? Mas entenda, quebrar faz parte de crescer. Nessa thread a gente falou um pouco sobre isso.

Vem entender melhor o que quer dizer quebrar com essa metáfora feita em uma palestra com um dos fundadores da RD! Nos vemos lá em cima 🚀

**Tipo de conteúdo:** Publicação no Instagram, modelo de carrossel.

**Objetivo:** Apresentar exemplos da aplicação da gestão do conhecimento em empresas reais.

Figura 56 - Publicação XV

**Vem ver alguns sucessos da GC pelo mundo!**

Como pensar fora do padrão e incentivar a inovação >

@knowup

### Honda

Buscando uma proposta de carro que adicionasse algo novo ao seu portfólio, em 1978 a Honda começou um processo para criar o City

Através de várias metáforas, ditas de um nível da organização para o outro (de cima para baixo), os executivos puderam passar a sua "ordem" de forma aberta e permitir diversas interpretações para a equipe de desenvolvimento.

De "vamos apostar", para "evolução do automóvel", para "máximo homem, mínimo máquina" até o conceito final: "menino alto".

Todo essa linguagem figurada sobre o conceito norteador, levou a Honda a se permitir inovar e chegar ao sucesso.

knowUp!

@knowup

### Canon

No projeto de criação da primeira copiadora pessoal, a Canon recorreu a uma analogia para incentivar a criatividade da sua equipe.

A parte mais falha de uma copiadora é o seu tambor e para simplificar isso, a missão era torná-lo descartável e barato. A analogia foi lançada: "Uma lata de cerveja é barata. Quanto custa para fabricar essa lata?"

Partindo desta raiz, as equipes buscaram entender o processo de fabricação de uma latinha de cerveja e entender como transformar aquilo em parte da produção do tambor para as suas copiadoras. Dito e feito! Com a ideia desenvolvida, criou-se um modelo e a proposta foi ajustada para virar um produto final.

knowUp!

@knowup

### Matsushita

Para criar uma máquina de fazer pão inbatiível, Ikuko Tanaka teve que entender muito sobre pão. Ele foi ao melhor padeiro da cidade de Osaka e estudou como o pão era produzido. Toda o processo produtivo foi documentado e padronizado, a fim de incorporar esse conhecimento tácito (prático) na máquina que seria produzida.

E assim que a máquina doméstica de fazer pão, faz um pão tão bom quanto de um padeiro! Ao estudar esse conhecimento intuitivo do profissional, Tanaka pode compreendê-lo e adicionar à base de informação da sua empresa, a Matsushita, conhecimentos que ele demoraria muito tempo para descobrir sozinho.

knowUp!

@knowup

### Estes cases foram relatados neste livro aqui:

Gestão do Conhecimento. Por Hirotaka Takeuchi e Ikujiro Nonaka.

Gestão do Conhecimento  
Hirotaka Takeuchi Ikujiro Nonaka  
COLEÇÃO DE PRÁTICAS

knowUp!

@knowup

### knowUp!

Vem aprender mais sobre gestão para a sua startup!

Compartilhe com os amigos e siga a gente para receber mais!

Para não esquecer do post, salva ele aqui!

Fonte: Autor (2022)

**Texto:**

A Gestão do Conhecimento é veterana no mundo dos negócios, já foi documentada há mais de 30 anos e usada há muito mais tempo. Acontece que ela sempre esteve nos livros e nas faculdades mas não chegava até você, empreendedor.

Aqui a gente trouxe 3 cases da gestão do conhecimento aplicada em empresas reais. Esses exemplos mostram, respectivamente, a capacidade de comunicação através de metáforas, analogias e modelos. Essas 3 são ferramentas que facilitam a comunicação entre as equipes e promovem a inovação. Veja acima essas ideias aplicadas!

Você já utilizou alguma proposta assim na sua startup? Conta pra gente!

### 4.1.3. Lançamento da marca

A última entrega necessária para a conclusão do projeto era estabelecer a página da knowUp! e publicar os conteúdos produzidos no item anterior. A decisão foi de operar com o Instagram, feita na etapa 3 ([no item 3.5.2.7](#)), portanto foi estabelecida a página da knowUp! na rede social. A página foi criada no dia primeiro de outubro e pode ser encontrada pelo @letsknowup ([clique aqui para acessar](#)).

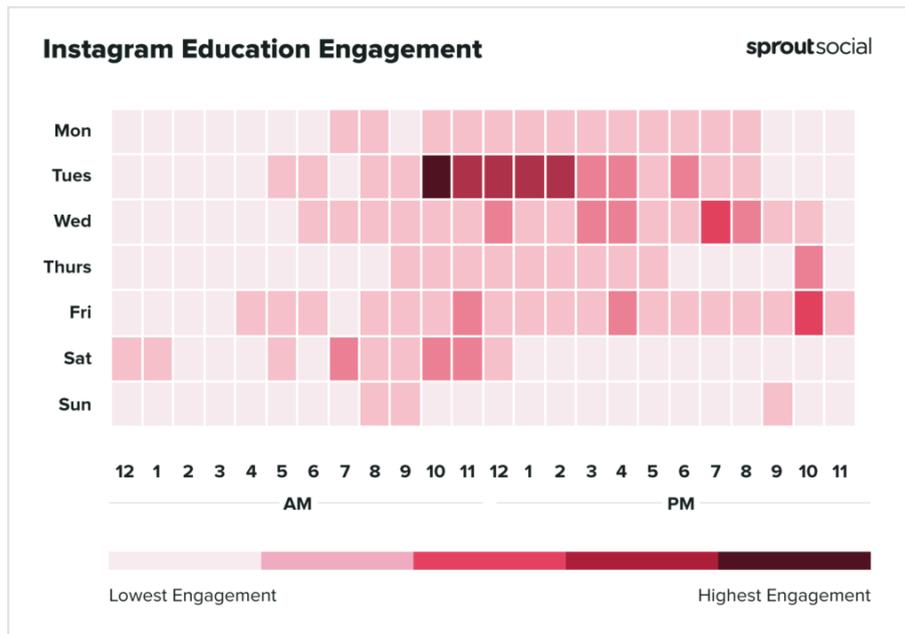
Feita a criação da página, foi estabelecida uma recomendação para as datas de postagem, utilizando o estudo da Sprout Social (2022), que analisou os melhores momentos para publicar no Instagram de acordo com cada nicho de atuação. A plataforma utilizou os dados de seus clientes para comparar os momentos de publicação para poder definir quais eram os que rendiam melhor engajamento na rede social. Este estudo fornece boas indicações de como começar, visto que as plataformas evoluem conforme as marcas e os consumidores estão usando as redes sociais, gerando novas maneiras de inovar com as interações o tempo todo (KEUTELAIN, 2022). Novos formatos de conteúdo e tendências podem ser adotadas para poder alcançar o público de maneiras inesperadas ou até mesmo encontrar novos segmentos e personas que não eram prioridade até então (KEUTELAIN, 2022).

A plataforma indicou os seguintes momentos para publicar no nicho de educação:

- **Melhores horários para postar:** terças-feiras às 10h (KEUTELAIN, 2022).
- **Melhores dias:** terças, quartas e sextas (KEUTELAIN, 2022).
- **Piores dias para postar:** domingos (KEUTELAIN, 2022).

Estes dados são apresentados de forma mais completa na seguinte figura:

Figura 57 - Engajamento em publicações educativas no Instagram



Fonte: Keutelian (2022)

Portanto, a partir do lançamento da página no Instagram e a definição da estratégia de publicações, a marca foi estabelecida e os conteúdos começaram a ser publicados, finalizando o processo de lançamento da knowUp!.

## 5. Conclusões

No início deste projeto foi imposto o desafio de encontrar uma solução para auxiliar a inserir o assunto gestão do conhecimento nos meios de startups, incitando uma mudança cultural no meio. No decorrer do processo, foi desenvolvida uma solução que se tornou objeto principal e guiou os objetivos deste trabalho. O projeto se deu através de um processo baseado no Duplo Diamante da Design Council (BALL, 2019), que resultou em seis etapas (Descoberta, Delimitação, Aprofundamento, Definição, Desenvolvimento e Entrega). No início do projeto foram definidos os seguintes objetivos específicos:

- Imergir na literatura da gestão do conhecimento para definir a estratégia de posicionamento da solução.
- Mapear oportunidades de negócio relacionadas a gestão de conhecimento para startups.
- Ambientar visualmente a solução nos canais digitais educativos que ela planeja estar.
- Desenvolver e divulgar os conteúdos educativos específicos para cada canal escolhido.

A partir de uma visão ampla do problema, notando a falta de aplicação da gestão do conhecimento e vendo uma oportunidade de negócio no tema, realizou-se uma revisão da literatura e algumas entrevistas não-estruturadas, a fim de se situar no tema. Para definir o verdadeiro norte do projeto, as descobertas feitas foram analisadas com o objetivo de escolher a oportunidade com maior potencial de ser explorada, através da delimitação de público-alvo e proposta de solução. Com um objetivo claro o projeto voltou-se, novamente, à pesquisa para poder delimitar, com clareza, públicos e estratégias, resultando na construção de personas, jornadas de personas e maiores definições para o modelo de negócio.

O resultado do projeto foi a criação e o estabelecimento da marca knowUp!, direcionada a educar startups sobre a utilização da gestão do conhecimento como alavanca para potencializar e guiar o crescimento. Nota-se a limitação na construção das personas e jornadas, peças fundamentais da estratégia da marca, construídas sobre dados estatísticos. Durante o projeto, foi desenhada uma pesquisa direta com o público-alvo, porém houve dificuldade de adesão por parte dos fundadores de startups e a decisão foi de se ater aos dados encontrados em relatórios.

O fato citado no parágrafo anterior é de grande interesse para o futuro da marca. A partir da construção de público, iniciada neste projeto, será possível acessar mais fundadores de startup que já estejam engajados com a proposta da knowUp!, sendo possível dialogar

com estes, visando otimizar às personas e as transformando de criações “ideais” para representações mais fiéis do público que acompanha a marca. A criação de uma plataforma própria, como um site, também se mostra como um próximo passo, desenvolvendo mais autoridade para a knowUp!, criando mais uma fonte de descoberta para potenciais clientes e se distanciando da limitação de estar presente somente em um canal, atualmente o Instagram. Por fim, para concluir o processo do funil de vendas e poder rentabilizar a solução, faz-se necessário desenvolver um produto para a marca, que será o objetivo de médio prazo para a knowUp!.

## 6. Referências

- ABSTARTUPS. MAPEAMENTO DO ECOSSISTEMA BRASILEIRO DE STARTUPS. 2021. 29p
- ABSTARTUPS; ACCENTURE. O MOMENTO DA STARTUP BRASILEIRA E O FUTURO DO ECOSSISTEMA DE INOVAÇÃO. 2017. 34p
- ACE STARTUPS. Raio-X dos Founders. 2020. 37p
- AMBROSE, Gavin; HARRIS, Paul. Design Básico: Cor. Bookman, 2009. 176p
- BALL, Jonathan. The Double Diamond: A universally accepted depiction of the design process. Design Council, 2019. Disponível em: <<https://www.designcouncil.org.uk/our-work/news-opinion/double-diamond-universally-accepted-depiction-design-process/>>. Acesso em 03 de novembro de 2022.
- BRAND GYM. Quem somos. 2022. Disponível em: <<https://brandgym.com.br/quemsomos/>>
- BRIZOLA, Jairo; FANTIN, Nádia. REVISÃO DA LITERATURA E REVISÃO SISTEMÁTICA DA LITERATURA. RELVA, 2016. 17p
- CARBONE, Pedro Paulo et al. Gestão por competências e gestão do conhecimento. Editora FGV, 2009. 176p
- COSTA, Thiago Cardoso Da; BELDERRAIN, Mischel Carmen Neyra. DECISÃO EM GRUPO EM MÉTODOS MULTICRITÉRIO DE APOIO À DECISÃO. 2009. 13p.
- DESIGN COUNCIL. Framework for Innovation: Design Council's evolved Double Diamond. 2019. Disponível em: <<https://www.designcouncil.org.uk/our-work/skills-learning/tools-frameworks/framework-for-innovation-design-councils-evolved-double-diamond/>>. Acesso em 03 de novembro de 2022.
- DULLIUS, Andréia Cristina; SCHAEFER, Paola Rücker. As capacidades de inovação em startups: Contribuições para uma trajetória de crescimento. Revista Alcance, vol. 23, núm. 1, pp. 34-50, 2016. 16p. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/journal/4777/477749693004/html/>>. Acesso em 07 jun de 2022.
- ENDEAVOR; SEBRAE. Empreendedorismo nas Universidades Brasileiras 2014. 2014. 34p
- ENDEAVOR. Quem somos. 2022. Disponível em: <<https://endeavor.org.br/quem-somos/>>

FERREIRA, Carlos Alber de Cicco. Por que Gestão do Conhecimento? Sociedade Brasileira de Gestão do Conhecimento, 2022. Disponível em: <<http://www.sbgc.org.br/blog/por-que-gestao-do-conhecimento>>. Acesso em 17/10/2022.

FIA Business School. Gestão do Conhecimento: o que é, importância e como aplicar. 2019. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/gestao-do-conhecimento/>>. Acesso em 23 de out de 2022.

FIA Business School. Startup: o que é, tipos, fases, exemplos e como criar. 2022. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/startup/>>

HOURAGHAN, Stephen. The Brand Naming Process (Create A Great Brand Name) with Rob Meyerson. Brand Master Academy, 2021. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=QmVFhESG2Zw>>. Acesso em 15 set de 2022.

IBQP. Empreendedorismo no BRASIL 2017. 2017. 23p

IOLE, Nathalia. What are Stylescapes? The Futur, 2022. Disponível em: <<https://thefutur.com/content/what-are-stylescapes>>. Acesso em 24 set de 2022.

KEUTELIAN, Mary. The best times to post on Instagram 2022. Sprout Social, 2022. Disponível em: <<https://sproutsocial.com/insights/best-times-to-post-on-instagram/>>. Acesso em 27 set de 2022.

LEONARD, Dorothy. Como evitar que especialistas acumulem conhecimento? Harvard Business Review, 2014. Disponível em: <<https://hbr.org/2014/12/how-to-prevent-experts-from-hoarding-knowledge?language=pt>> Acesso em: 02 jun de 2022

MATTOS, Pedro Lincoln. A entrevista não-estruturada como forma de conversação: razões e sugestões para sua análise. Revista de Administração Pública - RAP, 2005. 25p

NOGUEIRA, Valmir Cesar. Gestão do conhecimento: um estudo exploratório sobre as consequências provocadas pela perda de competências individuais segundo a percepção dos funcionários de TI. 2003. 130p

NOUSALA, Susu; JAMSAI, Suthida. The Importance of SME Knowledge Network Training: A Key to Organizational Sustainability. 2010. 8p

NUCLINO. Not sharing knowledge costs Fortune 500 companies \$31.5 billion a year. 2018. Disponível em: <<https://blog.nuclino.com/not-sharing-knowledge-costs-fortune-500-companies-31-5-billion-a-year>>. Acesso em: 25 mai de 2022.

OFFICELESS. Movimento #BEOFFICELESS. 2022. Disponível em: <<https://www.officeless.cc/movimento>>

PACETE, Luis Gustavo. Mais de 30% dos fundadores de startups brasileiras já empreenderam. Disponível em: <<https://forbes.com.br/forbes-tech/2022/05/mais-de-30-dos-fundadores-de-startups-brasileiras-ja-empreenderam-antes/>>. Acesso em 08 jun de 2022.

PADOVANI, Stephania. Desenvolvimento e aplicação de modelo descritivo-normativo para análise de websites. Produção, 2009. 15p

PATIAS, Tiago Zardin et al. CUSTOS DA ROTATIVIDADE DE PESSOAL: EVIDÊNCIAS NO SETOR DE SUPERMERCADOS. Revista de Administração Contabilidade e Economia, 2014. 28p

PINHEIRO, Tennyson. Design Thinking Brasil. Alta Books, 2018. 248p

RAWSON, A., DUNCAN, E., and JONES, C. The Truth About Customer Experience. Harvard Business Review, vol. 91, p. 90–98, 2013.

RAMOS, Ana Júlia. Entenda o conceito de arquétipos de marca e aprenda como criar um negócio de valor. Rockcontent Blog, 2019. Disponível em: <<https://rockcontent.com/br/blog/arquetipo-de-marca/>>

SANTOS, Bruno Raphael de Carvalho et al. Método do Diamante Duplo para o Design de um Aplicativo: Move In para a Saúde e Bem-estar. DATJournal, 2021. 24p

SBGC. A SBGC. 2022. Disponível em: <<http://www.sbgc.org.br/sbgc.html>>

SEBASTIAN, Toney et al. Transforming Brand Archetype Using Package Graphics: An Empirical Study. International Journal of Engineering Science and Technology, 2017. 5p

SEBRAE. Quem somos. 2022. Disponível em: <[https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais\\_adicionais/conheca\\_quemosomos](https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/canais_adicionais/conheca_quemosomos)>

SIQUEIRA, André. Máquina de aquisição de clientes: práticas modernas para gerar crescimento explosivo e alavancar o seu negócio com marketing e vendas. Editora Gente, 2021. 256p

SOUSA, Inês Taveira. Recomendações e decisões estratégicas com contributos das análises de Porter, SWOT e PESTEL no setor da restauração. Universidade d Coimbra, 2022. 26p

STARTUP SCANNER. Mapas: Fintechs. Disponível em: <<https://startupscanner.com/mapas/fintechs-6bb12d00>>

STARTUP SCANNER. Mapas: Retail Techs. Disponível em: <<https://startupscanner.com/mapas/retail-techs-8ad79ace>>

STARTUP SCANNER. Mapas: Health Techs. Disponível em: <<https://startupscanner.com/mapas/health-techs-b788761a>>

STARTUPBASE. Estatísticas. Disponível em: <<https://startupbase.com.br/home/stats>>. Acesso em 07 jun de 2022.

TAKEUCHI, Hirotaka; NONAKA, Ikujiro. Gestão do Conhecimento. Bookman, 2008. 320p

THE FUTUR. The Futur - Business and Design Education, Revolutionized. 2022. Disponível em: <<https://thefutur.com/>>

THORPE, Richard et al. Using Knowledge within Small and Medium-Sized Firms: A Systematic Review of the Evidence. International Journal of Management Reviews, 2006. 26p

VIDAL, Catarina et al. A Nova Era do Marketing Digital: Marketing de Conteúdo e Inbound Marketing. 2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies, 2021. 8p

WOOLLEY, Marcus. Using statistics for desk research. Aslib Proceedings, 1992. 7p

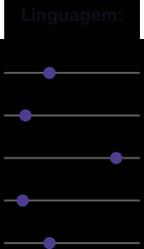
XARA-BRASIL, Duarte Xara-Brasil et al. The meaning of a brand? An archetypal approach. Revista de Gestão, 2018. 20p

# Apêndice

# Jornada Ideal João



João  
30 anos  
Fundador de  
uma startup  
de tecnologia



Zona de Atração								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	João está começando a perceber que deve investir em gestão, por isso começa a procurar sobre o assunto	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Entregar conteúdos bem estruturados que explorem os sistemas de cada canal para engajar o cliente
	O que pensa/O que fala?	Pensa em como gerir melhor sua startup no momento do crescimento		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que introduzem gestão em startups, para familiarizar a pessoa com o assunto		Quais dados serão capturados?	Nome, e-mail, nome da startup
	Objetivo da pessoa:	Encontrar estratégias/planos para ajudá-lo a crescer seu negócio		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a pessoa percebe nossa ação</small>	Excitação, surpresa, segurança		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Evite estes 3 maus hábitos que impedem sua startup de crescer	Backstage	O que a pessoa sente nesse momento?	Deve se sentir curioso para aprender mais sobre gestão	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Incentivar clientes a lerem mais conteúdos, entregar conteúdos de qualidade para que o cliente use a sua página como referência
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Por que startups sofrem com o assunto gestão?		Duração média	Os primeiros contatos não são intensos e essa fase deve durar cerca de 1 a 2 semanas			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta pessoa?</small>	3 dicas para aproveitar o máximo da sua equipe		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos muito complexos ou que não conversem com a situação atual do João			
	Objecções racionais:	Preciso me focar no trabalho, não é hora de começar a aprender algo novo		Que área/setor atua nesta etapa?	Setor de marketing/contéudo			
	Quebra de objeções racionais:	Conhecimento sempre é bom e nunca é demais, inclusive ele pode ser a resposta para as suas dores. Tem com a gente e descarta rapidamente como começar a usar 100% da sua empresa e economizar tempo para planejar seu crescimento.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca			
	Objecções emocionais:	Não sei se estou pronto, como gestor, para crescer meu negócio		O que é essencial para que a jornada funcione?	Conteúdos devem estar sendo postados regularmente e com atenção no Instagram. Blogposts devem ser bem trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos.			
Quebra de objeções emocionais:	Toda grande empresa já passou por muitos desafios e é como lidamos com eles que diz o quanto de sucesso vamos ter. Então vamos encarar de frente! Com coragem e confiança, como podemos resolver juntos o seu próximo desafio?	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Buscar redesenhar os conteúdos, tornando-os mais ágeis e de fácil consumo e que consigam desenhair um cenário que conecte com a pessoa.					

Topo de funil								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	João está estudando superficialmente e buscando alguma estratégia para atacar seus desafios	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Entregar conteúdos bem estruturados que explorem os sistemas de cada canal para engajar o cliente
	O que pensa/O que fala?	Encontre alguns conteúdos interessantes na última pesquisa, vou tirar uns 20 minutos para explorar.		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que introduzem superficialmente a gestão do conhecimento, para a pessoa visualizar aquela filosofia aplicada ao seu negócio		Quais dados serão capturados?	Nome, e-mail, nome da startup
	Objetivo da pessoa:	Filtrar diversos conteúdos sobre crescimento de startup		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a pessoa percebe nossa ação</small>	Confiança, excitação, autoridade		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Práticas fáceis para melhorar a gestão da sua equipe	Backstage	O que a pessoa sente nesse momento?	Queremos que ele fique entusiasmado e com interesse em mais conteúdos	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Incentivar clientes a lerem mais conteúdos, entregar conteúdos de qualidade para que o cliente use a sua página como referência
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Como evitar que minha startup pare no tempo?		Duração média	1 semana pesquisando mais a fundo			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta pessoa?</small>	Quero crescer! Vamos começar pelo primeiro passo...		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos muito complexos ou que não conversem com a situação atual do João			
	Objecções racionais:	Isso me parece muito complexo, devo ir atrás de algo mais consolidado e simples		Que área/setor atua nesta etapa?	Setor de marketing/contéudo			
	Quebra de objeções racionais:	Acompanhe nossas dicas de perto, no fundo, são práticas bem simples que você já pode aplicar hoje no seu negócio e testar por conta própria		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca			
	Objecções emocionais:	Não sei se estou pronto, como gestor, para crescer meu negócio		O que é essencial para que a jornada funcione?	Conteúdos devem estar sendo postados regularmente e com atenção no Instagram. Blogposts devem ser bem trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos.			
Quebra de objeções emocionais:	Toda grande empresa já passou por muitos desafios e é como lidamos com eles que diz o quanto de sucesso vamos ter. Então vamos encarar de frente! Com coragem e confiança, como podemos resolver juntos o seu próximo desafio?	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Buscar redesenhar os conteúdos, tornando-os mais ágeis e de fácil consumo e que consigam desenhair um cenário que conecte com a pessoa.					

Meio de funil - Reconhecimento do Problema								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	João já está tomando mais ciência do seu problema e está pesquisando, mas segue pesquisando	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a pessoa entenda todos os detalhes.
	O que pensa/O que fala?	Minha startup está começando a acelerar, preciso entender como vou controlar o crescimento		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que aprofundem mais na gestão do conhecimento aplicado em startups		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup
	Objetivo da pessoa:	Quer resolver suas dúvidas sobre um caminho para crescer seu negócio		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a pessoa percebe nossa ação</small>	Segurança, controle, certeza		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	O quanto você controla a informação na sua empresa? Descubral	Backstage	O que a pessoa sente nesse momento?	João precisa se sentir seguro de que a gestão do conhecimento é o caminho mais ideal para lidar com o crescimento da sua startup	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a pessoa, faz-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Vem ver a OC aplicada na prática		Duração média	Leva mais de 3 dias, pode chegar a uma semana. João analisa suas opções e pesquisa bastante durante o seu tempo mais livre.			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta pessoa?</small>	Você vai quebrar! Entenda por que isso acontece e como você pode estar preparado		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Incompreensão dos conteúdos ou da filosofia de trabalho da Gestão do Conhecimento.			
	Objecções racionais:	Isso me parece muito complexo, devo ir atrás de algo mais consolidado e simples		Que área/setor atua nesta etapa?	Setor de marketing/contéudo			
	Quebra de objeções racionais:	Acompanhe nossas dicas de perto, no fundo, são práticas bem simples que você já pode aplicar hoje no seu negócio e testar por conta própria		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca			
	Objecções emocionais:	Não sei se estou pronto, como gestor, para crescer meu negócio		O que é essencial para que a jornada funcione?	Blogposts devem ser trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos e entregar conteúdos de valor para a pessoa. O Blog deve ser muito bem trabalhado para que a knowUp! possa aparecer em locais de destaque, aumentando a sua relevância.			
Quebra de objeções emocionais:	Toda grande empresa já passou por muitos desafios e é como lidamos com eles que diz o quanto de sucesso vamos ter. Então vamos encarar de frente! Com coragem e confiança, como podemos resolver juntos o seu próximo desafio?	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da pessoa.					

Meio de funil - Consideração da Solução								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Ele começa a definir como encerrar os desafios	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a pessoa entenda todos os detalhes.
	O que pensa/O que fala?	A knowUp! parece interessante. Será que devo entrar no programa deles?		Ação da knowUp!:	Reforçar o potencial da gestão do conhecimento e como ela pode ser aplicada		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup
	Objetivo da pessoa:	Busca entender se quer se dedicar a estudar a Gestão do Conhecimento		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a pessoa percebe nossa ação</small>	Confiança, excitação		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Gerir seu conhecimento é mais que planilhas e dados	Backstage	O que a pessoa sente nesse momento?	João se sente ansioso e instigado, precisa escolher o como vai trabalhar daqui para frente	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a pessoa, faz-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Deixe de perder seus recursos, controle o que sua empresa faz de melhor		Duração média	Leva alguns dias. Essa fase começa a sair só do seu tempo livre e invade momentos do trabalho e do descanso em casa			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta pessoa?</small>	Como a gestão do conhecimento pode ser a chave para o crescimento da sua startup?		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	A insegurança em si e no processo de se educar e aplicar a GC			
	Objecções racionais:	Esse assunto é muito novo, vou me manter com o que funciona		Que área/setor atua nesta etapa?	Setor de marketing/contéudo + Atendimento			
	Quebra de objeções racionais:	A Gestão do Conhecimento é veterana no mundo dos negócios, já foi documentada há mais de 30 anos e usada há muito mais tempo. Acontece que ela sempre esteve nos livros e nas faculdades, mas não chegou até você, empreendedor.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca, landing pages, Instagram da marca e comunicações diretas (Whats e DMs)			
	Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação		O que é essencial para que a jornada funcione?	Os conteúdos ideais devem estar chegando diretamente a pessoa. Deve haver possibilidade dela conversar com a marca, para criar um laço de confiança e sanar as dúvidas que podem aparecer.			
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da pessoa.					

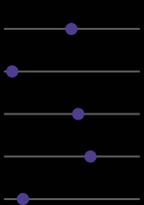
Fundo de funil								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Se prepara para entrar no mundo da gestão do conhecimento	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a pessoa entenda todos os detalhes.
	O que pensa/O que fala?	Pensei tanto durante esses dias... Chegou a hora, vamos lá!		Ação da knowUp!:	Reforçar o potencial da gestão do conhecimento e como ela pode ser aplicada		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup
	Objetivo da pessoa:	Decidir por ser uma empresa knowUp!		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a pessoa percebe nossa ação</small>	Excitação, ansiedade, desejo		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	O veredito! Aplique a Gestão do Conhecimento na minha Startup	Backstage	O que a pessoa sente nesse momento?	João se sente confiante! Nesse momento, ainda passam algumas inseguranças sobre entrar na GC, mas ele vai enfrentá-las!	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a pessoa, faz-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Como ser knowUp! Dicas para aplicar a gestão do conhecimento na sua startup		Duração média	A decisão toma o período de poucos dias			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta pessoa?</small>	O que preciso para ser knowUp!?		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	A insegurança em si e no processo de se educar e aplicar a GC			
	Objecções racionais:	Esse assunto é muito novo, vou me manter com o que funciona		Que área/setor atua nesta etapa?	Setor de marketing/contéudo + Atendimento			
	Quebra de objeções racionais:	A Gestão do Conhecimento é veterana no mundo dos negócios, já foi documentada há mais de 30 anos e usada há muito mais tempo. Acontece que ela sempre esteve nos livros e nas faculdades, mas não chegou até você, empreendedor.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca, landing pages, Instagram da marca e comunicações diretas (Whats e DMs)			
	Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação		O que é essencial para que a jornada funcione?	Os conteúdos ideais devem estar chegando diretamente a pessoa. Deve haver possibilidade dela conversar com a marca, para criar um laço de confiança e sanar as dúvidas que podem aparecer.			
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da pessoa.					

# Jornada Ideal Márcio



Márcio  
Márcio  
Fundador de  
uma startup Tech  
inovadora

Linguagem:



Zona de Atração								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Márcio procura um pouco sobre gestão, para melhorar suas capacidades	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Entregar conteúdos bem estruturados que explorem os sistemas de cada canal para engajar o cliente
	O que pensa/O que fala?	Sento que deve se educar para saber gerir melhor o seu negócio		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que introduzem gestão em startups, para familiarizar a pessoa com o assunto		Quais dados serão capturados?	Nome, e-mail, nome da startup
	Objetivo da persona:	Melhorar a sua educação sobre gestão, para atrair mais investidores para a startup		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Excitação, curiosidade		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Evite estes 3 maus hábitos como gestor	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Deve se sentir curioso para aprender mais sobre gestão	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Incentivar clientes a lerem mais conteúdos, entregar conteúdos de qualidade para que o cliente use a sua página como referência
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Por que startups sofrem com o assunto gestão?		Duração média	Os primeiros contatos não são intensos e essa fase deve durar cerca de 1 a 2 semanas			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Práticas fáceis para melhorar a gestão da sua equipe		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos não comunicam com o objetivo dele: Se preparar para ser um melhor gestor. Se o conteúdo não for informativo ou curioso, perde-se a atenção de Márcio			
	Objecções racionais:	Preciso ir atrás dos investidores, não estudar mais		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo			
	Quebra de objeções racionais:	Sem investimento as vezes não dá pra ir para frente, mas também não podemos esperar que alguém venha a nosso resgate. Equilibre o seu tempo entre desenvolver as suas capacidades e as do seu time e buscar financiamento para o seu projeto.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca			
	Objecções emocionais:	Não sei se tenho a capacidade de ser mesmo um gestor		O que é essencial para que a jornada funcione?	Conteúdos devem estar sendo postados regularmente e com atenção no Instagram. Blogposts devem ser bem trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos.			
Quebra de objeções emocionais:	Toda grande empresa já passou por muitos desafios e é como sabemos com eles que é o quanto de sucesso vamos ter. Então vamos encarar de frente! Com coragem e confiança, como podemos resolver	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Buscar melhorar os conteúdos, ou enriquecendo-os ou reduzindo as suas durações.					

Topo de funil								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Márcio procura meios de se preparar para gerir uma empresa em aceleração	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Entregar conteúdos bem estruturados que explorem os sistemas de cada canal para engajar o cliente
	O que pensa/O que fala?	Encontrei alguns conteúdos interessantes na última pesquisa, vou tirar uns 20 minutos para explorar.		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que introduzem a gestão como diferenciador para startups		Quais dados serão capturados?	Nome, e-mail, nome da startup
	Objetivo da persona:	Filtrar diversos conteúdos sobre gestão de uma startup		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Confiança, excitação, autoridade		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	3 ferramentas para melhorar a gestão da sua equipe	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Márcio precisa ficar animado com a ideia de estudar sobre gestão. Nessa fase é essa a ideia que ele deve comprar	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Incentivar clientes a lerem mais conteúdos, entregar conteúdos de qualidade para que o cliente use a sua página como referência
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Como a gestão muda o seu negócio?		Duração média	Cerca de 2 a 5 dias entre pesquisas e reflexões			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Pare de estudar gestão como todo mundo!		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos não comunicam com o objetivo dele: Se preparar para ser um melhor gestor. Se o conteúdo não for informativo ou curioso, perde-se a atenção de Márcio			
	Objecções racionais:	Preciso ir atrás dos investidores, não estudar mais		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo			
	Quebra de objeções racionais:	Acompanhe nossas dicas de parte, no fundo, são práticas bem simples que você já pode aplicar hoje no seu negócio e testar por conta própria		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca			
	Objecções emocionais:	Não sei se tenho a capacidade de ser mesmo um gestor		O que é essencial para que a jornada funcione?	Conteúdos devem estar sendo postados regularmente e com atenção no Instagram. Blogposts devem ser bem trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos.			
Quebra de objeções emocionais:	Toda grande empresa já passou por muitos desafios e é como sabemos com eles que é o quanto de sucesso vamos ter. Então vamos encarar de frente! Com coragem e confiança, como podemos resolver	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Buscar redesenhar os conteúdos, tornando-os mais ágeis e de fácil consumo e que consigam desenharr um consumo e que consigam desenharr um consumo e que consigam desenharr um consumo					

Meio de funil - Reconhecimento do Problema								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Márcio pesquisa sobre como ser um bom gestor, se prepara para um futuro investimento	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a persona entenda todos os detalhes.
	O que pensa/O que fala?	Realmente eu deveria estudar mais sobre gestão em geral		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que sugiram a gestão do conhecimento como um diferenciador e um preparado para crescimento das startups		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup
	Objetivo da persona:	Quer encontrar algum norte para seus estudos em gestão		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Descoberta, entusiasmo, controle, certeza		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Gestão para startups, tudo que você precisa saber	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Márcio deve se sentir confiante em estar estudando. Também deve começar a se sentir entusiasmado para entrar no assunto de gestão do conhecimento	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a persona, faça-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Como ser um melhor gestor?		Duração média	Leva cerca de 5 dias. Márcio lê, reflete e consome bastante conteúdo			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Como a gestão do conhecimento pode ser a chave para o crescimento da sua startup?		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos muito vagos, que não encaimem na necessidade do Márcio			
	Objecções racionais:	Preciso ir atrás dos investidores, não estudar mais		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo			
	Quebra de objeções racionais:	Acompanhe nossas dicas de parte, no fundo, são práticas bem simples que você já pode aplicar hoje no seu negócio e testar por conta própria		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca			
	Objecções emocionais:	Não sei se tenho a capacidade de ser mesmo um gestor		O que é essencial para que a jornada funcione?	Blogposts devem ser trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos e entregar conteúdos de valor para a persona. O BPO deve ser muito bem trabalhado para que a knowUp! possa aparecer em locais de destaque, aumentando a sua relevância.			
Quebra de objeções emocionais:	Toda grande empresa já passou por muitos desafios e é como sabemos com eles que é o quanto de sucesso vamos ter. Então vamos encarar de frente! Com coragem e confiança, como podemos resolver	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da persona.					

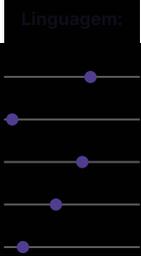
Meio de funil - Consideração da Solução								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Ele precisa decidir se vale o esforço de estudar um novo assunto	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a persona entenda todos os detalhes.
	O que pensa/O que fala?	A GC parece interessante. Será que devo investir?		Ação da knowUp!:	Reforçar o potencial da gestão do conhecimento e como ela pode ser aplicada		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup
	Objetivo da persona:	Busca entender se quer se dedicar a estudar a Gestão do Conhecimento		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Confiança, excitação		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	3 pequenos rituais que melhoram o desempenho da sua equipe	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Márcio se sente ansioso e instigado, precisa escolher o como vai trabalhar daqui para frente	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a persona, faça-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	O Bê-a-bá da GC Vem descomplicar a gestão		Duração média	Leva alguns dias. Márcio precisa tomar uma decisão sobre que caminho seguir			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Vem conhecer 3 sucessos da gestão do conhecimento pelo mundo		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	A insegurança em si e no processo de se educar e aplicar a GC			
	Objecções racionais:	Esse assunto é muito novo, vou me manter com o que funciona		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo + Atendimento			
	Quebra de objeções racionais:	A Gestão do Conhecimento é veterana no mundo dos negócios, já foi documentada há mais de 30 anos e usada há muito mais tempo. Acontece que ela sempre esteve nos livros e nas faculdades, mas não chegava até você, empreendedor.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca, landing pages, Instagram da marca e comunicações diretas (Whats e DMs)			
	Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação		O que é essencial para que a jornada funcione?	Os conteúdos ideais devem estar chegando diretamente a persona. Deve haver possibilidade dela conversar com a marca, para criar um laço de confiança e sanar as dúvidas que podem aparecer.			
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da persona.					

Fundo de funil								
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Se prepara para entrar no mundo da gestão do conhecimento	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a persona entenda todos os detalhes.
	O que pensa/O que fala?	Pensei tanto durante esses dias... Chegou a hora, vamos lá!		Ação da knowUp!:	Reforçar o potencial da gestão do conhecimento e como ela pode ser aplicada		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup
	Objetivo da persona:	Decidir por ser uma empresa knowUp!		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Excitação, ansiedade, desejo		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Gerir seu conhecimento é mais que planilhas e dados	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Márcio se sente confiante! Nesse momento, ainda passam algumas inseguranças sobre entrar na GC, mas ele vai enfrentá-las!	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a persona, faça-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	O que preciso para aplicar a Gestão do Conhecimento no meu negócio?		Duração média	A decisão toma o período de poucos dias			
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	O veredito! Aplicando a Gestão do Conhecimento na minha Startup		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	A insegurança em si e no processo de se educar e aplicar a GC			
	Objecções racionais:	Esse assunto é muito novo, vou me manter com o que funciona		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo + Atendimento			
	Quebra de objeções racionais:	A Gestão do Conhecimento é veterana no mundo dos negócios, já foi documentada há mais de 30 anos e usada há muito mais tempo. Acontece que ela sempre esteve nos livros e nas faculdades, mas não chegava até você, empreendedor.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca, landing pages, Instagram da marca e comunicações diretas (Whats e DMs)			
	Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação		O que é essencial para que a jornada funcione?	Os conteúdos ideais devem estar chegando diretamente a persona. Deve haver possibilidade dela conversar com a marca, para criar um laço de confiança e sanar as dúvidas que podem aparecer.			
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da persona.					

# Jornada Ideal Fernanda



Fernanda  
35 anos  
Fundadora de uma  
Health Tech  
Belo Horizonte



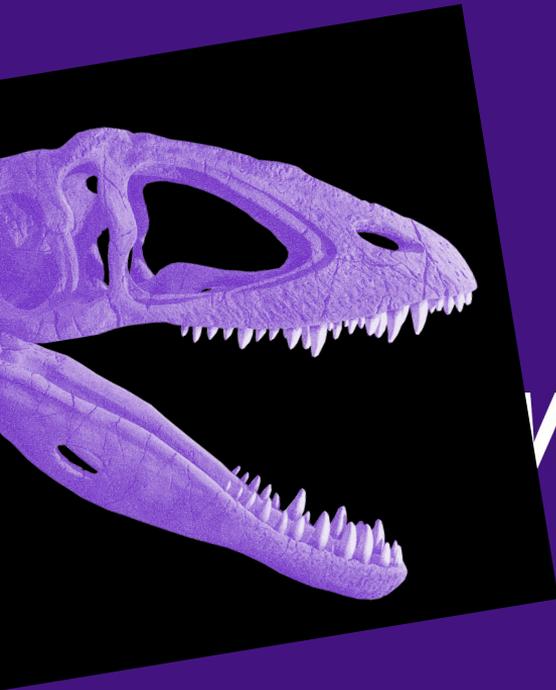
Zona de Atração									
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Fernanda está interessada em saber um pouco mais sobre processos seletivos	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Entregar conteúdos bem estruturados que explorem os sistemas de cada canal para engajar o cliente	
	O que pensa/O que fala?	Pensa sobre a expansão do seu negócio		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que tratam sobre processos seletivos em startups, dando algumas dicas sobre gestão de conhecimento.		Quais dados serão capturados?	Nome, e-mail, nome da startup	
	Objetivo da persona:	Contatar mais pessoas e ferramentas para a sua startup		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Felicidade, curiosidade		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram	
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	3 pontos para prestar atenção em processos seletivos	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Deve se sentir curiosa para aprender mais sobre processos seletivos	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Incentivar clientes a lerem mais conteúdos, entregar conteúdos de qualidade para que o cliente use a sua página como referência	
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Em que etapa da sua startup você está? Vem descobrir		Duração média	Os primeiros contatos não são intensos e essa fase deve durar cerca de 1 a 2 semanas				
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Práticas fáceis para melhorar o seu processo seletivo		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos não comunicam com o objetivo dela: Aprender a escolher bons colaboradores. Se o conteúdo não for informativo ou interessante, perde-se a atenção de Fernanda				
	Objecções racionais:	Preciso ir atrás de conteúdo mais sério, não de página de Instagram		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo				
	Quebra de objeções racionais:	Todo nosso conteúdo é pautado em livros e práticas da Gestão do Conhecimento. Cada vídeo temha seu interesse, nos chamamos na DM para compartilhar essas fontes com você		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca				
Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação	O que é essencial para que a jornada funcione?	Conteúdos devem estar sendo postados regularmente e com atenção no Instagram. Blogposts devem ser bem trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos.						
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Buscar melhorar os conteúdos, ou enriquecendo-os ou reduzindo as suas durações.						

Topo de funil									
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Fernanda procura meios de se preparar para contratar colaboradores para sua startup	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Entregar conteúdos bem estruturados que explorem os sistemas de cada canal para engajar o cliente	
	O que pensa/O que fala?	Encontrei alguns conteúdos interessantes na última pesquisa, vou tirar uns 20 minutos para explorar.		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que ensinam sobre processos seletivos em startups, carregando conceitos da gestão de conhecimento.		Quais dados serão capturados?	Nome, e-mail, nome da startup	
	Objetivo da persona:	Filtrar diversos conteúdos sobre contratações em uma startup		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Confiança, excitação, autoridade		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram	
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Como formar uma equipe preparada para seu crescimento?	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Fernanda precisa ficar animada com a ideia de se aprofundar nos assuntos que a página se baseia (Gestão do conhecimento)	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Incentivar clientes a lerem mais conteúdos, entregar conteúdos de qualidade para que o cliente use a sua página como referência	
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Como preparar seus colaboradores para mudarem o seu negócio?		Duração média	Cerca de 2 a 5 dias entre pesquisas e reflexões				
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Invista na sua equipe! Como contratar e gerir melhor		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos não comunicam com o objetivo dela: Aprender a escolher bons colaboradores. Se o conteúdo não for informativo ou interessante, perde-se a atenção de Fernanda				
	Objecções racionais:	Preciso ir atrás dos investidores, não estudar mais		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo				
	Quebra de objeções racionais:	Acompanhe nossas dicas de parte, no fundo, são práticas bem simples que você já pode aplicar hoje no seu negócio e testar por conta própria		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca				
Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação	O que é essencial para que a jornada funcione?	Conteúdos devem estar sendo postados regularmente e com atenção no Instagram. Blogposts devem ser bem trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos.						
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Buscar redesenhar os conteúdos, tornando-os mais ágeis e de fácil consumo e que consigam desenharr um cenário que conecte com a persona.						

Meio de funil - Reconhecimento do Problema									
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Fernanda começa a dar mais atenção para a gestão, incentivando a relação do assunto com suas buscas anteriores	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a persona entenda todos os detalhes.	
	O que pensa/O que fala?	Realmente eu deveria estudar mais sobre a gestão da minha startup		Ação da knowUp!:	Entrega de conteúdos que sugiram a gestão do conhecimento como um diferenciador e um preparado para crescimento das startups		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup	
	Objetivo da persona:	Quer encontrar algum norte para seus estudos em gestão		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Descoberta, entusiasmo, controle, certeza		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram	
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	O Bê-a-bá da GC Vem descomplicar a gestão	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Fernanda deve se sentir confiante em estar estudando. Também deve começar a se sentir entusiasmada para entrar no assunto de gestão do conhecimento	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a persona, faz-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.	
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	Vem ver a GC aplicada na prática		Duração média	Leva cerca de 5 dias. Ela lê, reflete e consome bastante conteúdo				
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Você vai quebrar! Entenda por que isso acontece e como você pode estar preparado		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	Conteúdos muito vagos ou mal posicionados para uma startup em fase de crescimento				
	Objecções racionais:	Preciso ir atrás dos investidores, não estudar mais		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo				
	Quebra de objeções racionais:	Acompanhe nossas dicas de parte, no fundo, são práticas bem simples que você já pode aplicar hoje no seu negócio e testar por conta própria		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca e Instagram da marca				
Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação	O que é essencial para que a jornada funcione?	Blogposts devem ser trabalhados para ranquear bem nos buscadores orgânicos e entregar conteúdos de valor para a persona. O B2B deve ser muito bem trabalhado para que a knowUp! possa aparecer em locais de destaque, aumentando a sua relevância.						
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da persona.						

Meio de funil - Consideração da Solução									
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Ele precisa decidir se vale o esforço de estudar um novo assunto	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a persona entenda todos os detalhes.	
	O que pensa/O que fala?	A GC parece interessante. Será que devo investir?		Ação da knowUp!:	Reforçar o potencial da gestão do conhecimento e como ela pode ser aplicada		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup	
	Objetivo da persona:	Busca entender se quer se dedicar a estudar a Gestão do Conhecimento		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Confiança, excitação		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram	
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	3 pequenos rituais que melhoram o desempenho da sua equipe	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Márcio se sente ansioso e instigado, precisa escutar o como vai trabalhar daqui para frente	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a persona, faz-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.	
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	A chave da gestão em startups Vem descobrir		Duração média	Leva alguns dias. Márcio precisa tomar uma decisão sobre que caminho seguir				
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	Vem conhecer 3 sucessos da gestão do conhecimento pelo mundo		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	A insegurança em si e no processo de se educar e aplicar a GC				
	Objecções racionais:	Esse assunto é muito novo, vou me manter com o que funciona		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo + Atendimento				
	Quebra de objeções racionais:	A Gestão do Conhecimento é veterana no mundo dos negócios, já foi documentada há mais de 30 anos e usada há muito mais tempo. Acontece que ela sempre esteve nos livros e nas faculdades, mas não chegou até você, empreendedor.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca, landing pages, Instagram da marca e comunicações diretas (Whats e DMs)				
Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação	O que é essencial para que a jornada funcione?	Os conteúdos ideais devem estar chegando diretamente a persona. Deve haver possibilidade dela conversar com a marca, para criar um tipo de confiança e sanar as dúvidas que podem aparecer.						
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da persona.						

Fundo de funil									
Contexto	Local/hora:	No escritório / Horário comercial	Experiência	Ação/Interação do cliente:	Se prepara para entrar no mundo da gestão do conhecimento	Otimização	Quais as metas para esta fase?	Tornar claro o processo de adoção da Gestão do Conhecimento. É o maior diferencial da empresa e ele deve estar muito bem desenhado para que a persona entenda todos os detalhes.	
	O que pensa/O que fala?	Pensei tanto durante esses dias... Chegou a hora, vamos lá!		Ação da knowUp!:	Reforçar o potencial da gestão do conhecimento e como ela pode ser aplicada		Quais dados serão capturados?	Dados demográficos básicos, e-mail, nicho da startup, momento atual da startup	
	Objetivo da persona:	Decidir por ser uma empresa knowUp!		Que sentimento queremos despertar? <small>Como a persona percebe nossa ação</small>	Excitação, ansiedade, desejo		Quais indicadores devem ser observados nesta fase?	Acessos e retenção nos blogposts - alcance de novas contas através de postagens chave no instagram	
Estratégia de Conteúdo	Conteúdo Primário: <small>Qual conteúdo seria ideal para essa etapa?</small>	Gerir seu conhecimento é mais que planilhas e dados	Backstage	O que a persona sente nesse momento?	Márcio se sente confiante! Nesse momento, ainda passam algumas inseguranças sobre entrar na GC, mas ele vai enfrentá-las!	Otimização	Como estimular/melhorar o engajamento?	Trazer interações pequenas com a persona, faz-lo se interessar e compartilhar publicações e conteúdos.	
	Conteúdo Secundário: <small>Qual seria um bom conteúdo alternativo caso o primeiro falhe?</small>	O que preciso para aplicar a Gestão do Conhecimento no meu negócio?		Duração média	A decisão toma o período de poucos dias				
	Conteúdo Terciário: <small>Qual seria o último recurso para chamar a atenção desta persona?</small>	O veredito! Aplicando a Gestão do Conhecimento na minha Startup		O que pode prejudicar ou estragar a experiência?	A insegurança em si e no processo de se educar e aplicar a GC				
	Objecções racionais:	Esse assunto é muito novo, vou me manter com o que funciona		Que área/setor atua nesta etapa?	Sector de marketing/conteúdo + Atendimento				
	Quebra de objeções racionais:	A Gestão do Conhecimento é veterana no mundo dos negócios, já foi documentada há mais de 30 anos e usada há muito mais tempo. Acontece que ela sempre esteve nos livros e nas faculdades, mas não chegou até você, empreendedor.		Que sistemas serão utilizados?	Busca orgânica, blog da marca, landing pages, Instagram da marca e comunicações diretas (Whats e DMs)				
Objecções emocionais:	Me sinto sem tempo de olhar mais um novo conteúdo de educação	O que é essencial para que a jornada funcione?	Os conteúdos ideais devem estar chegando diretamente a persona. Deve haver possibilidade dela conversar com a marca, para criar um tipo de confiança e sanar as dúvidas que podem aparecer.						
Quebra de objeções emocionais:	Lembre de salvar esse post para ver quando você puder ler com mais calma.	O que fazer caso os riscos se confirmem?	Incrementar os conteúdos. Incentivar a segurança e confiança no processo, por parte da persona.						



W



# Manual de Marca

Como aplicar a nossa identidade visual

# Sobre este manual

# Sumário

## Manual de marca

# Identidade Visual

Fala da maneira como expressamos toda a nossa personalidade através de imagens, cores e formas. A identidade visual é parte crucial de construir a nossa imagem para os públicos.

**Identidade visual**

# **Assinatura Visual**

## Visão Geral

disponibilizados em diversos formatos

### 1. Logotipo

*knowUp!*

**knowUp!**

### 2. Ícone



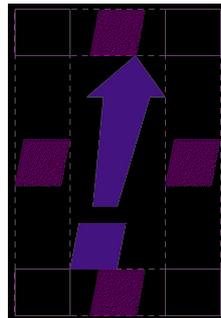
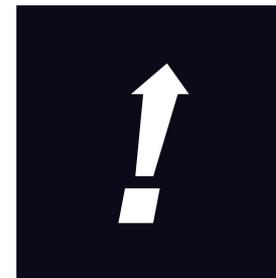
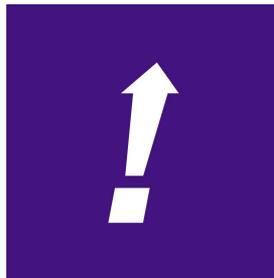
## Logotipo

*knowUp!*



Nada deve ser posicionado  
nessa área.

# Ícone



Nada deve ser posicionado  
nessa área.

## Uso de cores

### 1. Fundos claros

*knowUp!*

*knowUp!*

*knowUp!*

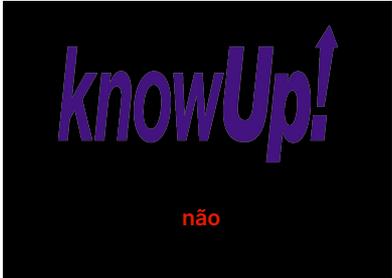
### 2. Fundos escuros

*knowUp!*

*knowUp!*

*knowUp!*

## Usos incorretos



*knowUp!*

não



*knowUp!*

Não



*knowUp!*

Evite aplicar



*knowUp!*

Não



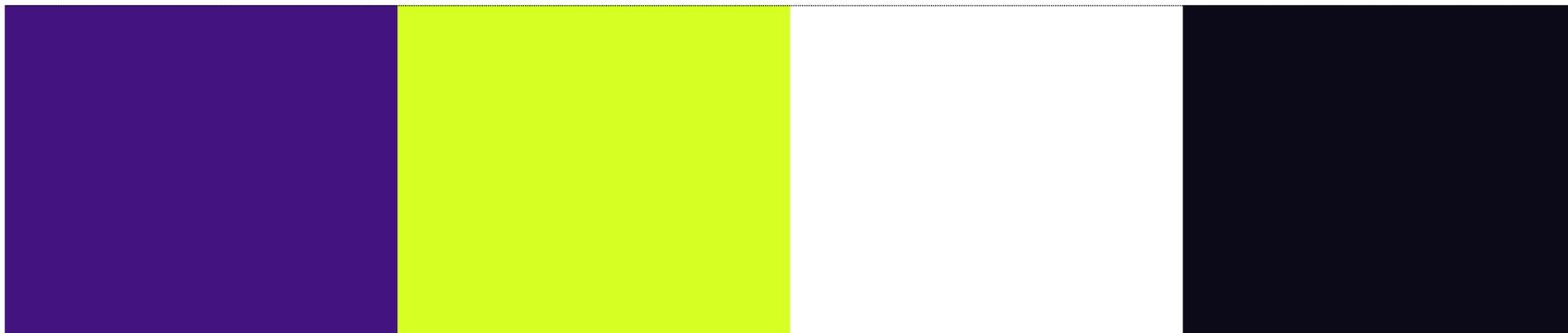
*knowUp!*

Não

## Identidade visual

# Cores

## Cores principais



### Roxo

HEX: 43147F

RGB: 67 - 20 - 127

CMYK: 93 - 100 - 11 - 0

### Amarelo

HEX: D6FF24

RGB: 214 - 255 - 36

CMYK: 27 - 0 - 100 - 0

### Branco

HEX: FFFFFFFF

RGB: 255 - 255 - 255

CMYK: 0 - 0 - 0 - 0

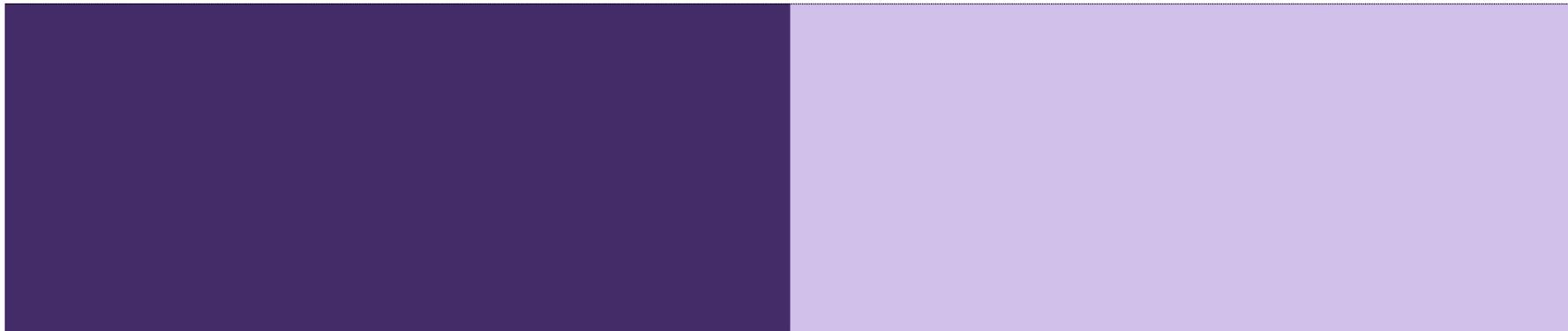
### Preto

HEX: 0C0A19

RGB: 12 - 10 - 25

CMYK: 90 - 73 - 52 - 85

## Cores secundárias



### Roxo escuro

HEX: 442C69

RGB: 68 - 44 - 105

CMYK: 88 - 95 - 24 - 14

### Roxo claro

HEX: D0C1EA

RGB: 208 - 193 - 234

CMYK: 21 - 27 - 0 - 0

**Identidade visual**

**Tipografia**

# Tipografia principal

## Inter Extralight

abcdefghijklmnop  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

## Inter Regular

abcdefghijklmnop  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

## Inter Semibold

abcdefghijklmnop  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

## Inter Bold

abcdefghijklmnop  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

## Inter Black

abcdefghijklmnop  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

## Tipografia secundária

Obviously  
Extended Thin

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

Obviously  
Wide Regular

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

Obviously  
Regular Medium

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

Obviously  
Narrow Bold

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

Obviously  
Condensed Black

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

Obviously  
Compressed

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ  
0123456789

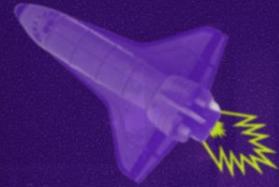
## Manual de marca

# Conclusão

Veja a seguir exemplos para aplicar o conteúdo apresentado até então

**Identidade visual**

# Aplicações



Compartilhamos  
conhecimento  
para sua startup  
de-co-lar >>

*knowUp!*



A blue tote bag with a yellow handle is shown against a dark blue background. The bag is made of a textured fabric and has the text 'knowUp!' printed on it in a white, sans-serif font. The 'Up' is in a larger font size than 'know', and the '!' is also in a larger font size. The handle is made of a bright yellow fabric and is attached to the top of the bag. The bag is positioned diagonally, with the top left corner towards the upper left of the frame.

**knowUp!**

... por que a sua deveria...  
knowUp!

## Você controla o conhecimento na sua startup?

Fizemos um teste para você descobrir  
Corre na nossa bio!  
knowUp!

... que tempo? ...  
knowUp!

## Como criar rituais para sua equipe registrar o conhecimento?

knowUp! Podcast

## Práticas para você melhorar sua gestão:

- Promover a colaboração
- Desestimular competição
- Valorizar a opinião da equipe
- Evitar o "top-down" constante

Registre suas decisões importantes  
... porque chegaram até elas  
knowUp!

## Vem ver alguns sucessos da GC pelo mundo!

Como agarrar as oportunidades de ir mais longe, sem crescer mais >

## 3 ferramentas que a levar o conhecimento para todos

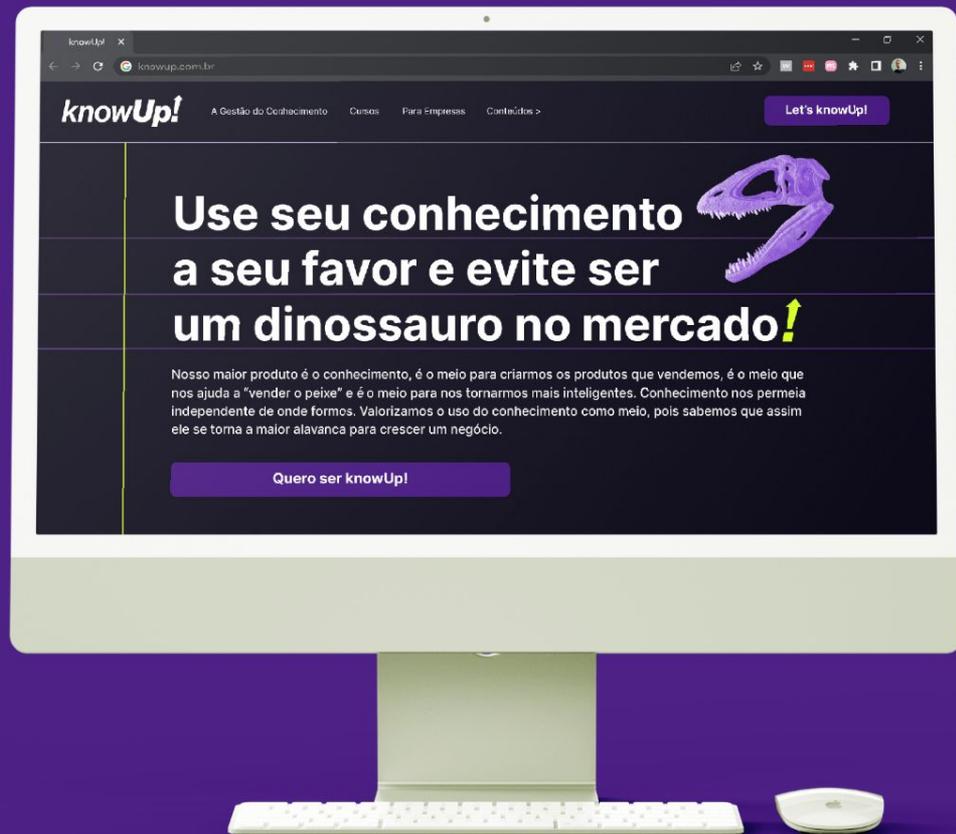
## Você vai quebrar

**knowUp!**



Vem descobrir como  
não parar no tempo!

@letsknowup



knowUp! X

knowup.com.br

**knowUp!**

A Gestão do Conhecimento Cursos Para Empresas Conteúdos >

Let's knowUp!

# Use seu conhecimento a seu favor e evite ser um dinossauro no mercado!

Nosso maior produto é o conhecimento, é o meio para criarmos os produtos que vendemos, é o meio que nos ajuda a "vender o peixe" e é o meio para nos tornarmos mais inteligentes. Conhecimento nos permeia independente de onde formos. Valorizamos o uso do conhecimento como meio, pois sabemos que assim ele se torna a maior alavanca para crescer um negócio.

Quero ser knowUp!

Vem ver alguns  
sucessos da GC  
pelo mundo!



Como pensar fora do padrão  
e incentivar a inovação >

Sua startup  
sofre quando  
o assunto é  
gestão?

knowUp!



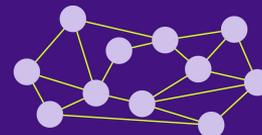
knowUp!

Práticas para  
você melhorar  
sua gestão:

- Promover a colaboração
- Desestimular competição
- Valorizar a opinião da equipe
- Registre suas decisões importantes
- Registre o porque chegaram até elas

knowUp!

Como a gestão muda  
o seu negócio?



**Identidade visual**

**One page**

**knowUp!**

**knowUp!**

**knowUp!**

**knowUp!**

**knowUp!**



**Inter**

abcdefghijklmn  
opqrstuvwxyz  
ABCDEFGHIJKLMN  
OPQRSTUVWXYZ



**Você vai  
quebrar!**



**Compartilhamos  
conhecimento que  
transforma.**



# Lembre-se

***knowUp!***

## **Manual de marca**

Como aplicar a nossa identidade visual

Novembro, 2022

---

*know*



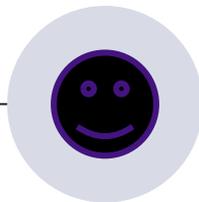
## Posicionamento da Marca

Os conceitos que definem quem é a nossa marca

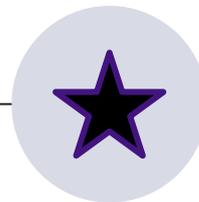
## O Posicionamento de marca



Papel de marca



Personalidade



Benefícios

Definições de estratégia de onde a marca se inspira e alinha, servindo como ponto de partida para o comportamento e a experiência da marca.

# Sumário

Pa	4
Pe	10
Be	15
Cc	20

## Posicionamento de marca

# Papel de marca

O papel de marca exprime a ideia central da marca e o porquê dela existir para os públicos, o mundo e a organização.



Sabemos que conhecimento não deve ser um coadjuvante na empresa. Muito pelo contrário, ele é o principal produto.

Somente organizar o que já existe, é suficiente para acender uma luz na gestão do negócio. Com um clarão, podemos olhar mais longe e adaptar nossos negócios para serem essencialmente inteligentes, preparados, prontos para criar e gerir conhecimento.

Estamos nessa jornada para aprender e ensinar como chegar lá, na empresa inteligente, na empresa que gere e cria conhecimento por que sabe que esse é o seu maior trunfo.

Nosso papel de marca é...

**Compartilhar  
conhecimento  
que transforma.**

Nosso papel de marca é...

# Compartilhar — conhecimento que transforma.

Compartilhar é a ação: ação de ensinar, escutar, contar experiências. Compartilhar exprime o ato de troca, troca de ideias, troços e levantadas. Fala sobre contar histórias, educar sobre um tema, sobre compreender um caso.

Compartilhar é o que nos faz olhar para uma comunidade e entender que somos mais uma peça em um sistema que visa crescer em conjunto, por que para nós, até o sucesso deve ser compartilhado.

Nosso papel de marca é...

# Compartilhar conhecimento — que transforma.

Conhecimento é o meio pelo qual se constrói novas ideias. Nosso maior produto é o conhecimento. Ele é o meio para criarmos os produtos que vendemos, é o meio que nos ajuda a “vender o peixe” e é o meio para nos tornarmos mais inteligentes.

O conhecimento nos permeia independente de onde formos. Valorizamos o uso do conhecimento como meio, pois sabemos que assim ele se torna a maior alavanca para crescer um negócio.

Nosso papel de marca é...

# Compartilhar conhecimento que transforma.

Transformar é, de fato, o objetivo final: Mudar a cultura de gestão dentro de empresas.

Queremos transformar um status voltado para a operação, mas que não vê o valor do operador.

Queremos transformar a voz de cada um em voz ouvida.

Queremos transformar o jeito que nos relacionamos com o conhecimento.

Transformar é o porque existimos.

## Posicionamento de marca

# Personalidade

Características funcionais e de personalidade que definem a atuação e a experiência de marca e como queremos ser percebidos.



## Nós somos...



### Mestres aprendizes

Queremos ensinar sobre um novo jeito de gerir, mas não somente. Educar é uma via de mão dupla, sempre foi, e sabemos da importância de aprender com a experiência de cada um. Somos mestres porque queremos ser modelos e passar todo o nosso conhecimento e ideia para frente. Somos aprendizes porque quem está no dia a dia são nossos colegas, que sentem as dores e aplicam nossas ideias no mundo, e nós temos muito que aprender com eles.

Nunca pensamos na ideia de "o aluno aprende, o professor ensina", mas sempre prezamos pelo diálogo e construção de conhecimento rico e completo.

## Nós somos...



### Inovadores em movimento

Mostramos como sair da rotina é transformador. Pisar fora da zona de conforto é essencial para nos desafiar e instigar o crescimento. Gostamos muito dessa ideia e ela faz parte de quem somos.

Ter a coragem para tomar o primeiro passo, ter a ousadia de continuar, ter a certeza de que não se está no caminho tradicional, isso move muito. Afinal, não é do "Think the same" que vem a inovação.

## Nós somos...



### Apegados zelosos

Não há projeto que passe batido por aqui. Na nossa essência está o ato de cuidar, de ajudar a construir futuros melhores e empresas robustas. Somos apegados a todo tipo de iniciativa que está disposta a crescer e amamos poder ver e fazer parte do crescimento. Não medimos esforços para fazer o melhor para quem precisa, isso é fora de cogitação.

Queremos fazer parte do aprendizado a voar de várias empresas e, melhor ainda, sofrer ao vê-las deixar o ninho.

## Nós somos...



### Mestres aprendizes

Queremos ensinar sobre um novo jeito de gerir, mas não somente. Educar é uma via de mão dupla, sempre foi, e sabemos da importância de aprender com a experiência de cada um. Somos mestres porque queremos ser modelos e passar todo o nosso conhecimento e ideia para frente. Somos aprendizes porque quem está no dia a dia são nossos colegas, que sentem as dores e aplicam nossas ideias no mundo, e nós temos muito que aprender com eles.

Nunca pensamos na ideia de "o aluno aprende, o professor ensina", mas sempre prezamos pelo diálogo e construção de conhecimento rico e completo.

### Inovadores em movimento

Mostramos como sair da rotina é transformador. Pisar fora da zona de conforto é essencial para nos desafiar e instigar o crescimento. Gostamos muito dessa ideia e ela faz parte de quem somos.

Ter a coragem para tomar o primeiro passo, ter a ousadia de continuar, ter a certeza de que não se está no caminho tradicional, isso move muito. Afinal, não é do "Think the same" que vem a inovação.

### Apegados zelosos

Não há projeto que passe batido por aqui. Na nossa essência está o ato de cuidar, de ajudar a construir futuros melhores e empresas robustas. Somos apegados a todo tipo de iniciativa que está disposta a crescer e amamos poder ver e fazer parte do crescimento. Não medimos esforços para fazer o melhor para quem precisa, isso é fora de cogitação.

Queremos fazer parte do aprendizado a voar de várias empresas e, melhor ainda, sofrer ao vê-las deixar o ninho.

## Posicionamento de marca

# Benefícios

Entregas - tanto emocionais quanto funcionais – aos públicos-alvo da marca que interferem na tomada de decisão e servem como diferenciais.



## *Nos escolhem porque...*



### **Conectamos pessoas**

Fazemos equipes e indivíduos se conectarem e operarem em sintonia. Escolhemos criar um ambiente colaborativo, onde colaboradores sabem que podem contar uns com os outros e operarem juntos para criar ideias mais inovadoras.

Evitamos criar competições internas, pois onde há disputa, o conhecimento fica restrito. Nossa proposta é a união e a liberdade. Autonomia e parceria para dar passos mais longos e aproveitar a jornada.

## *Nos escolhem porque...*



### **Olhamos para o todo**

Qualquer negócio é praticamente um organismo vivo. Aqui olhamos para esses organismos como um, para então olhar as partes. É uma forma holística de olhar as dores e propor melhorias. Saber como a dor de uma área afeta a outra e o que pode se fazer em conjunto é parte essencial de criar uma organização robusta.

## Nos escolhem porque...



### Formamos conhecimento

Toda a nossa ideia gira em torno de fazer parte da geração de startups inteligentes e criadoras de conhecimento. Gerir o conhecimento é essencial para o crescimento e para a manutenção da empresa, mas queremos que não pare por aí.

A missão é ajudar empresas a se estruturarem de forma a criar conhecimento constantemente. É sobre ser mais inteligente, ser mais preparado, ser mais competente. É sobre "ser mais", por causa do conhecimento.

## Nós somos...



### Conectamos pessoas

Fazemos equipes e indivíduos se conectarem e operarem em sintonia. Escolhemos criar um ambiente colaborativo, onde colaboradores sabem que podem contar uns com os outros e operarem juntos para criar ideias mais inovadoras.

Evitamos criar competições internas, pois onde há disputa, o conhecimento fica restrito. Nossa proposta é a união e a liberdade. Autonomia e parceria para dar passos mais longos e aproveitar a jornada.

### Olhamos para o todo

Qualquer negócio é praticamente um organismo vivo. Aqui olhamos para esses organismos como um, para então olhar as partes. É uma forma holística de olhar as dores e propor melhorias. Saber como a dor de uma área afeta a outra e o que pode se fazer em conjunto é parte essencial de criar uma organização robusta.

### Formamos conhecimento

Toda a nossa ideia gira em torno de fazer parte da geração de startups inteligentes e criadoras de conhecimento. Gerir o conhecimento é essencial para o crescimento e para a manutenção da empresa, mas queremos que não pare por aí.

A missão é ajudar empresas a se estruturarem de forma a criar conhecimento constantemente. É sobre ser mais inteligente, ser mais preparado, ser mais competente. É sobre "ser mais", por causa do conhecimento.

**Posicionamento de marca**

**Conclusão**



### **Papel de marca:**

Compartilhar conhecimento  
que transforma



### **Personalidade:**

*(Nós somos...)*

- Mestres aprendizes
- Inovadores em movimento
- Apegados zelosos



### **Benefícios:**

*(Escolho essa marca porque...)*

- Conectamos pessoas
- Olhamos para o todo
- Formamos conhecimento

# *knowUp!*

## **Posicionamento de marca**

Os conceitos que definem quem é a nossa marca

Novembro, 2022

---