

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
INSTITUTO DE ARTES

MESTRADO EM MULTIMEIOS

**PROCESSOS DE CONSTRUÇÃO DE WEBSITES  
INSTITUCIONAIS: ESTUDO DE CASO DA  
RECONSTRUÇÃO DO  
WEBSITE DA PARMALAT BRASIL**

**ANDRÉ IANNI ALVARES**

Este exemplar é a redação final da  
dissertação defendida pelo Sr. **André Ianni  
Alvares** e aprovada pela Comissão Julgadora  
em **05/11/2001**



Prof. Dr. Gilberto dos Santos Prado  
-orientador-

Dissertação apresentada ao Curso de  
Mestrado em Multimeios do Instituto de Artes  
da UNICAMP como requisito parcial para  
obtenção do grau de Mestre em Multimeios  
sob a orientação do  
Prof. Dr. Gilberto dos Santos Prado.

CAMPINAS  
2001

UNICAMP  
BIBLIOTECA CENTRAL

**UNICAMP**  
BIBLIOTECA CENTRAL  
SEÇÃO CIRCULANTE

UNIDADE	BC
Nº CHE AMADA	T/UNICAMP
	AL86p
V	
TOME C BCI	48494
PROC	16-83710.2
PREÇO	R\$ 11,00
DATA	
Nº CPD	

CM001666B3-3

IBID 237918

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA PELA  
BIBLIOTECA DO IA. - UNICAMP

AL86p	<p>Alvares, André Ianni</p> <p>Processos de construção de websites institucionais: estudo de caso da reconstrução do website da Parmalat Brasil / André Ianni Alvares. – Campinas, SP: [s.n.], 2001.</p> <p>Orientador: Gilberto dos Santos Prado. Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Artes.</p> <p>1. Internet (Redes de computação). 2. Sites da Web - desenvolvimento. 3. Arte e tecnologia. I. Prado, Gilberto dos Santos. II. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Artes III. Título.</p>
-------	---

Para a Katia e a nossa criança.  
Para meus pais, Dario e Zezé,  
e minha irmã Adriana.

000217538

## **Agradecimentos**

Ao amigo e professor Gilberto dos Santos Prado,  
pela orientação deste trabalho e incentivo.

Aos amigos do Serviço ao Consumidor Parmalat,  
Afonso Champi e Nadir Amorim,  
pelo constante suporte e enriquecedoras conversas.

Aos companheiros do Estúdio Gráfico Parmalat,  
Rubens Machado, Ana Paula Turco e Márcio Prado,  
que compartilham a mesma visão.

Ao Sandro Marques, da TV1.com,  
pela serenidade e postura profissional.

Ao amigo Ernesto Bonato,  
que enxerga as coisas do alto.

Ao amigo Alécio Rossi,  
pela bibliografia e parceria de coração.

Ao amigo Luiz Telles,  
pelas idéias e entusiasmo pela Web.

A todas as pessoas que contribuíram  
para que este trabalho saísse do mundo virtual.

# Índice

<b>Lista de figuras .....</b>	<b>vi</b>
<b>Resumo .....</b>	<b>vii</b>
<b>Abstract.....</b>	<b>viii</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>ix</b>
I.I. Objetivos do trabalho .....	ix
I.II. Justificativas.....	x
I.III. Estrutura do trabalho .....	xi
<b>Capítulo 1. A origem do website da Parmalat Brasil.....</b>	<b>1</b>
1.1. Serviço de Informações ao Consumidor como ponto de partida.....	2
1.2. Estrutura de navegação e design: o conceito de gerações.....	3
1.3. Proposta de relacionamento.....	6
<b>Capítulo 2. Bases para a reconstrução do website brasileiro .....</b>	<b>11</b>
2.1. Propostas de reconstrução.....	12
2.2. Modelo referencial .....	14
2.3. Marca como patrimônio .....	16
2.4. Metodologia de trabalho .....	17
2.5. Papel e interface do Estúdio Gráfico Parmalat .....	22
<b>Capítulo 3. Processo e evolução do trabalho de criação do novo site .....</b>	<b>23</b>
3.1. Análise do material de referência do site italiano.....	24
3.1.1. Estrutura de navegação do projeto italiano.....	25
3.1.2. Estrutura e proposta de design do projeto do site italiano.....	28
3.2. Sequência e análise de layouts do site brasileiro .....	34
3.2.1. Primeira sequência de layouts.....	34
3.2.1.1. Estrutura de navegação da primeira sequência.....	34
3.2.1.2. Estrutura e proposta de design da primeira sequência.....	37

3.2.2. Segunda sequência de layouts.....	41
3.2.2.1. Estrutura de navegação da segunda sequência.....	41
3.2.2.2. Estrutura e proposta de design da segunda sequência.....	44
3.2.3. Terceira sequência de layouts.....	46
3.2.3.1. Estrutura de navegação da terceira sequência.....	46
3.2.3.2. Estrutura e proposta de design da terceira sequência.....	48
3.2.4. Quarta sequência de layouts.....	50
3.2.4.1. Estrutura de navegação da quarta sequência.....	50
3.2.4.2. Estrutura e proposta de design da quarta sequência.....	51
3.2.5. Quinta sequência de layouts.....	53
3.2.5.1. Estrutura de navegação da quinta sequência.....	53
3.2.5.2. Estrutura e proposta de design da quinta sequência.....	54
3.2.6. Sexta sequência de layouts.....	58
<b>Considerações finais.....</b>	<b>66</b>

## **Bibliografia**

**Anexo:** CD-ROM contendo as imagens das principais telas do novo site da Parmalat brasileira, do site da Parmalat italiana e das versões dos sites da empresa presentes em outras partes do mundo, à época da finalização desta dissertação.

## Lista de Figuras

<b>Figura 01</b>	Primeira versão do site da Parmalat Brasil, lançado em 1995 .....	5
<b>Figura 02</b>	Dinâmicas de retorno crescente de Armstrong e Hagel .....	7
<b>Figura 03</b>	Fluxograma de trabalho do Interactive Bureau .....	19
<b>Figura 04</b>	Página principal do modelo do site italiano .....	26
<b>Figura 05</b>	Referências da estrutura do design do modelo do site italiano .....	27
<b>Figura 06</b>	Esquema da tabela para montagem da Home no modelo italiano .....	28
<b>Figura 07</b>	Esquema de montagem das páginas secundárias do site italiano .....	29
<b>Figura 08</b>	Tratamento de ilustrações do modelo do site italiano .....	32
<b>Figura 09</b>	Exemplo de manipulação de objetos em um arquivo VRML .....	33
<b>Figura 10</b>	Primeira sequência de layouts apresentados pela agência .....	35
<b>Figura 11</b>	Estrutura de navegação inicial do novo site brasileiro .....	36
<b>Figura 12</b>	Tabela para a Home prevendo ações promocionais .....	38
<b>Figura 13</b>	Estrutura de frames das páginas internas .....	39
<b>Figura 14</b>	Esquema de distribuição de conteúdo revisado .....	41
<b>Figura 15</b>	Layouts da segunda sequência de aprovação .....	43
<b>Figura 16</b>	Terceira série de layouts apresentados pela agência . .....	47
<b>Figura 17</b>	Sugestões para alteração do layout da Home .....	49
<b>Figura 18</b>	Layouts para a proposta de seções internas .....	52
<b>Figura 19</b>	Layout detalhando estrutura proposta para menus e promoção .....	54
<b>Figura 20</b>	Layouts da quinta série de apresentações .....	56
<b>Figura 21</b>	Layouts complementares da quinta série de apresentações .....	57
<b>Figura 22</b>	Layouts finais para a Home e as seções “Mapa” e “A Empresa” .....	59
<b>Figura 23</b>	Layouts finais detalhando as seções “Produtos” e “Receitas” .....	60
<b>Figura 24</b>	Layouts finais detalhando as seções “Comunicação” e “Fale com” .....	61

## **Resumo**

Websites institucionais apresentam-se como uma excelente oportunidade para empresas criarem um novo canal de contato e relacionamento com seus consumidores, clientes e usuários. O presente trabalho busca uma reflexão sobre alguns dos principais procedimentos para a utilização eficiente deste novo meio e processos para construção de relacionamentos virtuais entre a empresa e seus consumidores, a partir de um estudo de caso específico, a reconstrução do website da Parmalat brasileira.

Através do registro e análise do processo de reconstrução, este trabalho procura também pesquisar as principais questões sobre o papel do designer e a necessária base de conhecimentos aplicada ao trabalho com novas mídias, em especial, a Internet.

## **Abstract**

Corporate websites are an excellent opportunity for companies to establish new relationship ways along with its consumers, customers and users. The present work intends to set a reflection on some of the most efficient proceedings concerning this new media, and the constructive steps towards the virtual relationship between the company and its consumers, starting from a specific case of study: the rebuilding of the brazilian Parmalat's website.

By keeping track and analyzing the rebuilding process, this work also seeks to research the main issues concerning the role of the designer and the necessary background applied to the work with new medias, specifically the Internet.

## **I. Introdução**

O uso comercial e privado da World Wide Web estabeleceu novas formas de relacionamento entre empresas/instituições e seus consumidores/clientes. Paralela aos sistemas convencionais, como postos de atendimento via telefone ou correio, a administração ousada de um site na Internet permite às empresas a possibilidade de conhecer dinamicamente novos padrões, tendências e vontades de consumidores e clientes, através da construção e manutenção de um relacionamento qualitativo.

Sites institucionais colocam-se no centro da discussão do valor da marca da empresa, uma vez que apresentam, na Internet, uma extensão daquilo que se configura como a própria missão da empresa.

### **I.I. Objetivos do trabalho**

O presente trabalho busca pesquisar as questões atuais envolvendo a criação e a produção de um projeto de construção de site institucional para Internet, a partir de um estudo de caso concreto: a renovação do website da empresa Parmalat Brasil.

Como designer sênior, junto ao Estúdio Gráfico do Departamento de Marketing da Parmalat Brasil, tive a oportunidade de acompanhar e participar dos trabalhos do grupo de aprovação formado para avaliar e acompanhar a reestruturação do website brasileiro junto à agência contratada.

O objetivo secundário desta pesquisa é refletir sobre as implicações do trabalho do designer para a Internet, seus parâmetros e limites criativos dentro do novo meio, tendo como referência a análise das principais etapas do processo de criação e produção do novo site institucional da Parmalat.

## **I.II. Justificativas**

Ao refletir sobre o percurso de construção de um website institucional, este trabalho procura estudar formas de otimizar a criação na Internet para a construção de melhores relacionamentos com o usuário. A necessidade de mais estudos nesta área é evidente, uma vez que a construção de relacionamentos através da Internet ainda não é suficientemente entendida como parte fundamental para as ferramentas de planejamento estratégico e gestão de ações empresariais.

A primeira justificativa para uma empresa disponibilizar um website institucional é a necessidade de ocupar um espaço no novo meio, algo como uma propaganda, só que com menor custo. Outro motivo seria aproveitar a Internet como um novo canal de comunicação empresarial, o que pode ser entendido tanto como uma alternativa como um complemento aos meios tradicionais de divulgação e coleta de informações.

Uma terceira razão para se lançar um site institucional seria entendê-lo como a base para construção de relacionamentos virtuais com seus consumidores, usuários e clientes. Neste caso, compreende-se o termo relacionamento não mais como troca de dados, mas sim como um processo de conhecimento mútuo e contínuo.

Em tempos de extrema competição empresarial, quando o diferencial entre produtos se estabelece pela força das marcas, o conhecimento e relacionamento é um campo onde as empresas disputam acirradamente a preferência. É claro que construir relacionamentos não é um processo fácil, nem rápido ou barato. Manutenciona-los menos ainda, porém, é um investimento que vale a pena e pode ser a diferença em um futuro não muito longe.

Neste sentido, a reflexão e análise sobre o processo de construção de websites institucionais é importante para a realização de novas iniciativas e soluções de relacionamentos através da Internet, tanto para a empresa como para o trabalho dos profissionais que precisam percorrer este caminho, em especial, o designer envolvido com a linguagem criativa para a Web.

### I.III. Estrutura de trabalho

A estrutura do trabalho compõe-se de três capítulos, além da Introdução, Considerações finais, Bibliografia e um Anexo. Na introdução são apresentados os objetivos, as justificativas e a estrutura formal definida para o trabalho.

No primeiro capítulo, *A origem do Website da Parmalat Brasil*, é feito um histórico dos motivos da criação do primeiro website da empresa no Brasil, intimamente relacionado com o Serviço de Informações ao Consumidor, e uma análise sobre a estrutura de navegação e design original, derivando uma reflexão sobre o conceito de geração aplicado a websites e propostas de relacionamento através da Internet.

No segundo capítulo, *Bases para reconstrução do website brasileiro*, são analisadas as propostas de reconstrução do website da Parmalat brasileira e a definição do modelo de trabalho adotado, mais especificamente, a proposta de alinhamento com o projeto do site da Parmalat italiana. Na sequência, uma reflexão sobre o valor da marca como patrimônio e o cuidado para estabelecer uma linha de comunicação sempre coesa e coerente com o seu “espírito”. Depois, uma análise da metodologia utilizada para o trabalho de reconstrução do website, através do estudo comparativo de metodologias empregadas por outras agências e autores. Fechando o capítulo, uma reflexão sobre a importância do trabalho de avaliação criativa feita pelo profissional e departamento especializado em design da própria empresa que, ao mesmo tempo, conhece os referenciais da marca e as possibilidades de criação para a Internet.

No terceiro capítulo, *Análise do processo de criação do novo site*, procede-se a reflexão sobre o projeto do site italiano de referência e as sequências de aprovações realizadas para o site brasileiro. Estas análises são feitas a partir de dois aspectos do trabalho criativo: a estrutura de navegação e a estrutura de design.

Em todos os três capítulos procurou-se apresentar análises e discussões teóricas ao lado do registro dos processos de trabalho. A idéia com isto é refletir, de certo modo, a dinâmica real e complexidade do assunto.

As *Considerações finais* apresentam uma avaliação geral do trabalho e as propostas para novos encaminhamentos e reflexões. O *Anexo* apresenta um CD-ROM contendo as imagens das principais telas do novo site da Parmalat brasileira, do site da Parmalat italiana e das versões dos sites da empresa presentes em outras partes do mundo, à época da finalização desta dissertação.

# Capítulo 1

## **1. A origem do website da Parmalat Brasil**

Para melhor entender o processo de renovação do website da Parmalat Brasil é importante situar a origem e os objetivos propostos com o lançamento da primeira versão. Este capítulo inicia-se com um levantamento sucinto dos fatos que originaram o website da empresa no Brasil e sua proposta de ser um novo canal de relacionamento com seus consumidores.

A seguir procede-se uma análise da estrutura de navegação e do design desta primeira versão, a partir do entendimento do conceito de gerações aplicado a sites, algo que se estrutura muito mais pela qualidade do sistema de relacionamento com o usuário do que com o volume e uso de tecnologias mais recentes.

Terminando este capítulo, serão analisados alguns dos conceitos-chave de um sistema de relacionamento através da Internet, e suas dinâmicas ideais de formação. Estes conceitos serviram como uma das referências para o meu trabalho no grupo de aprovação da nova versão do website da Parmalat.

### **1.1. Serviço de Informações ao Consumidor como ponto de partida**

O site da empresa Parmalat Brasil S.A. surgiu, em sua primeira versão, como uma extensão do Serviço de Informações ao Consumidor na World Wide Web em 21 de dezembro de 1995.

A proposta foi pioneira e inovadora, uma vez que a Parmalat é considerada a primeira empresa de alimentos no Brasil a lançar e gerenciar um serviço de relacionamento pela Internet. Através de um conjunto com pouco mais de 200 páginas html (Sigla de *Hyper Text Mark-up Language*, linguagem de construção de páginas para a Web), o site da empresa criou um novo canal de relacionamento com consumidores, onde críticas e sugestões poderiam ser registradas, ao mesmo tempo permitindo acesso às informações sobre o portfólio atualizado de produtos da empresa, campanhas, promoções, e a consulta à lista de receitas culinárias.

Um site com tal proposta, nascido em um momento quando a Internet ainda possuía pouquíssimos usuários, explica-se pela compreensão da própria empresa, em especial a equipe do Serviço de Informações ao Consumidor e do departamento de Marketing, do que um investimento como este poderia representar em termos de imagem empresarial e como ferramenta de marketing integrada a uma estratégia de negócios.

Criou-se um novo canal de acesso ao consumidor, paralelo aos modelos tradicionais, que permitiria avaliar o grau de satisfação de uma parcela importante de consumidores e, conseqüentemente, auditar a qualidade de produtos produzidos. Os departamentos envolvidos na criação do novo canal tinham consciência de que a soma das informações e dados levantados pelo conjunto de canais de relacionamento eram importantes ferramentas e subsídios na definição de estratégias e avaliação de

resultados. Nas palavras de WHITMAN (1999:128), “a única mercadoria é a informação”.

A versão na Internet do Serviço de Informações ao Consumidor da Parmalat nasceu também da consciência sobre a velocidade e abrangência de informações que o novo meio propiciaria, senão naquele momento talvez em um futuro próximo. Um exemplo disso poderia ser a possibilidade de realizar novos negócios, como na área de exportação, onde a partir da análise do volume de acessos por outros países seria possível avaliar o interesse pelo mercado brasileiro. Entre as muitas matérias de reportagem que dedicaram espaço ao surgimento do website da Parmalat, é interessante destacar o sugestivo título de uma revista: “O futuro do Atendimento”, e em seu subtítulo: “Parmalat inova ao facilitar acesso de informações ao consumidor e é a primeira a atendê-lo pela Internet”. CARDONA(1996:38)

Esta matéria ressoa a própria visão do Serviço de Informações ao Consumidor da Parmalat, que define um dos objetivos de seu trabalho de forma ainda mais ampla: empresa voltada para o cliente, empresa voltada para o futuro.

## **1.2. Estrutura de navegação e design: o conceito de gerações**

A primeira geração de sites na Internet apresentava um design determinado pelas restrições relativas à baixa capacidade de transmissão de dados da rede, monitores monocromáticos, recursos limitados dos navegadores e da linguagem HTML. Somava-se à isto a inexperiência das pessoas envolvidas na criação para o novo meio, na maioria das vezes técnicos ou profissionais sem formação em design, e os resultados eram sites lineares e puramente funcionais, com a diagramação de texto do topo à base, da esquerda para a direita, intercalada ou não com imagens e linhas separadoras.

Isto explica porque a origem do design para Web e o formato de base dos dados (a linguagem HTML) baseavam-se na codificação do significado da informação, e não da codificação da sua apresentação<sup>1</sup>.

Esta “codificação semântica”, segundo NIELSEN (2000:36), foi temporariamente perdida quando alguns programas de navegação introduziram códigos proprietários<sup>2</sup>,

---

<sup>1</sup> Um exemplo disso é o tratamento da hierarquia de títulos e subtítulos, através da codificação HTML, chamada de “Heading”. Um Heading nível 1 (<H1>) significa que estamos atribuindo a um título o maior tamanho de letra ou valor que ele poderia ter em uma página Web e, um título com Heading de nível 2 teria um tamanho proporcionalmente menor nesta escala. Este tipo de codificação foi criada porque pensava-se a Web como um sistema universal de informação, onde não se poderia saber que tipo de equipamento ou plataforma seria usado como destino final do documento. Mantendo-se os detalhes de informação fora do documento tornava-o universal, porém, a forma exata como ele seria mostrado, ou lido, seria determinado pelos padrões da máquina do usuário.

<sup>2</sup> Códigos proprietários são extensões da linguagem HTML desenvolvidas por fabricantes de programas de navegação. Isto possibilitou novos efeitos e recursos para a criação do design, porém com visualização restrita apenas aos programas de navegação de tais fabricantes.

procurando determinar o design de forma mais precisa. Para os designers isto significou a possibilidade de criar documentos que teriam uma apresentação na tela do usuário mais de acordo com o projeto original, desde que, é claro, o usuário tivesse configurações de programas e equipamentos similares ao dele.

Embora isto tenha representado novos recursos para a criação, de acordo com SIEGEL (2000:13) "sites de segunda geração são basicamente sites de primeira geração com ícones substituindo palavras, imagens ladrilhadas substituindo o fundo cinza, botões com chanfros e banners substituindo os títulos (...) o design de um site de segunda geração continua sob o domínio do menu, dos ícones e da tecnologia. Estes sites tendem a seguir o modelo de home page, onde a primeira página que se vê é adornada com ícones e representações gráficas em 3D de botões, janelas e figuras. No pior caso, fundos espalhafatosos e ilustrações com muitas cores tornam estes sites intoleráveis. No melhor caso, os sites são agradáveis e claros, com ícones em cores coordenadas."

Acerca dos sites de terceira geração, SIEGEL (ibid.:15) classifica-os como "forjados pelo design não pela competência tecnológica (...) sites de terceira geração atraem visitantes para o interior usando metáforas e modelos bem conhecidos de psicologia do consumidor. Da mesma forma que os varejistas passam grande parte do tempo ajustando seus ambientes para os clientes que passam em frente, os designers de sites de terceira geração gastam horas e dias fazendo suas páginas sedutoras para o público visado (...) Construir sites de terceira geração é difícil. Exige tempo, dedicação e um conhecimento daquilo que atrai os visitantes. Usualmente requerem várias pessoas trabalhando em conjunto, esforçando-se para fazer cada página bonita e para que todo o site funcione como uma experiência de surfar. Se desejar usar características de navegadores da próxima geração, está bem, mas um site de terceira geração não tem relação nenhuma com tecnologias específicas."

Esta postura em relação ao trabalho para a web é interessante porque propõe uma abordagem centrada na construção de relacionamentos e na investigação sobre o que é interatividade, muito mais do que no uso pirotécnico da tecnologia.

Neste sentido, a versão inicial do site da Parmalat brasileira pode ser considerado como um legítimo representante da fase pioneira na Internet, com uma configuração mais próxima a dos sites de primeira geração.

Produzido e implementado pelo provedor de acesso DGL NET, de Campinas, SP, sua estrutura de navegação era composta, além da página inicial ou "Home", apenas de três áreas principais: (Figura 1)

1. Produtos: portfólio de produtos e dados técnicos como composição nutricional, etc.
2. Receitas: organizadas de acordo com o produto principal que servia para montar o prato. Esta área do site era considerada essencial devido ao alto índice de acesso.
3. Opinião: envio de e-mail para correspondência.



Esta primeira versão compunha-se dos seguintes elementos:

Estrutura de navegação:

- Navegação baseada em menu simples, repetido em todas as páginas.
- Uso da Home como um painel de divulgação de novidades e comunicados.
- Estrutura de navegação mista horizontal e vertical, definida pela necessidade de estruturar sequencialmente o conteúdo, o que induzia o usuário a um aprofundamento progressivo, que nunca excediam a quatro páginas, ou seja, navegação extremamente simples e sem ambiguidades. As vantagens deste tipo de estrutura em forma de “árvore” são explicadas pela facilidade de ampliação/crescimento do website e pelo fato de que é uma estrutura familiar à maioria dos usuários.
- Disponibilização do menu principal na mesma configuração e posicionamento em todas as páginas. O posicionamento central e inferior adotado, lembrava muito a estrutura de navegação através de texto apenas, comuns nos primeiros websites.

Estrutura do design:

- Fundo ladrilhado, tipo “papel de parede”, repetindo um mesmo padrão para todas as páginas internas, ou seja, rosáceas do logotipo da empresa.
- Imagens estáticas e em pouca quantidade.
- Não havia a intenção de personalizar a tipografia do texto para o usuário, deixando-a funcionar de acordo com o padrão da máquina do usuário.
- Títulos de seções construídos a partir de imagens, em oposição aos subtítulos formatados de acordo com o padrão da máquina do usuário. A resultante diversidade tornava o projeto visual sem personalidade.
- design da página não buscava fortalecer a identidade da marca Parmalat, que aparecia de maneira inconsistente durante o site, com alterações de cores padrões, composição e aplicação na Home e nas outras páginas.

A iniciativa de criar um website como um serviço de relacionamento na Internet foi um ato pioneiro da Parmalat, em relação direta com a imagem de modernidade e inovação que a empresa possui no mercado. Embora seu design não traduzisse estes valores, sua funcionalidade faria o contra-peso.

### **1.3. Proposta de relacionamento**

A criação de um website para a Parmalat teve como proposta inicial a expansão dos canais de relacionamento junto aos seus consumidores. Não surgiu apenas para marcar presença em um espaço novo, mas para prospectar um novo canal de comunicação, contribuindo para o Serviço de Informações ao Consumidor como uma ferramenta de marketing integrada à uma estratégia de negócios.

Um site na Internet era visto como uma nova possibilidade de exposição ao consumidor e ao não consumidor, o que permitiria avaliar, por exemplo, o nível de satisfação e qualidade de produtos.

Não cabe a esta dissertação avaliar o grau de retorno que a implementação do website proporcionou à empresa, porém, o acompanhamento do volume de visitas, as mensagens recebidas via e-mail e a própria movimentação da concorrência neste novo meio indicavam a necessidade do aprimoramento e renovação do website, tanto em termos de conteúdo como no design.

Uma das propostas interessantes apresentadas para a nova versão foi a metáfora de um shopping center, com lojas e seções de lazer. Embora esta idéia não tenha sido aprovada, ela propunha formas inusitadas de atrair e manter continuamente uma relação com os visitantes do site, procurando torna-los frequentes e fiéis.

Através de um estudo sobre o potencial e formas de construção de comunidades virtuais, HAGEL e ARMSTRONG (1997:49-55) definiram um conjunto integrado e complexo de ciclos da dinâmica ideal de crescimento de comunidades virtuais (Figura 2):

1. Atratividade de conteúdo.
2. Fidelidade e participação.
3. Perfil dos participantes.
4. Transações oferecidas.

Embora estes conjuntos de ciclos descrevam o mecanismo de crescimento ideal para comunidades virtuais, focadas em interação e objetivos de relacionamento entre usuários muito específicos, podemos derivar alguns destes conceitos para o trabalho de construção de sites corporativos ou institucionais.



Figura 2 Quadro resumido da dinâmica de retorno crescente de Armstrong e Hagel.

O primeiro ciclo, *atratividade de conteúdo*, expõe a noção de que o conteúdo é a base para a geração de fluxo no site. A oferta de novidade e variedade constante deve ser determinada pelo relacionamento e conhecimento dos usuários, que por sua vez torna o site mais atrativo, aumentando o tempo de visita, o que possibilita ações de marketing mais efetivas.

O segundo ciclo, *fidelidade e participação*, define o papel das variáveis-chave que determinam a rotatividade e taxas de utilização do site. No caso de comunidades virtuais, quanto mais se promove a interação pessoal entre os participantes maior a probabilidade de retorno e participação. Consequentemente, menor a chance de evasão. Quanto mais personalizada for esta interação, por exemplo através de ferramentas que “aprenderam” as preferências dos usuários baseadas em registros de visitas anteriores, maiores são as chances de fidelização.

No caso de sites empresarias e corporativos, podemos emprestar o patrimônio construído pela força da marca e dos produtos, no ambiente físico, ao processo de fidelização no ambiente virtual. Compreender os valores associados a esta marca, e adaptá-los ao projeto de construção do site corporativo, é uma boa forma de iniciar o processo cíclico de manutenção da fidelidade de usuários. Oferecer espaços, criar ações e possibilidades de relacionamentos, adaptados às preferências de cada usuário alimentam o ciclo de fidelização, que agora não se trata apenas de construir a imagem da empresa no mundo virtual mas sim de explorar um novo tipo de relacionamento entre o usuário/consumidor com a marca e a empresa.

Quanto mais usuários passam a visitar o site, maior é a necessidade de conhecer os diversos tipos de perfis de usuários para o desenvolvimento de ações de fidelização, o que representa uma importante ferramenta de geração de conteúdo e diferencial frente a concorrência.

O terceiro ciclo apresentado, *perfis de participantes*, determina-se pelo uso marcante de tecnologias de registro de usuários e mapeamento de percursos de navegação. HAGEL & ARMSTRONG (ibid.:173-174) definiram algumas linhas-guia para a construção de uma estratégia de uso de tecnologias:

1. Utilizar tecnologias já de fato testadas e aceitas como padrões, sempre que possível.
2. Evitar inovações tecnológicas voltadas apenas para a interface com o usuário e concentrar investimentos na incorporação de tecnologias robustas de captura de informação e análise de dados. Isto vai acelerar o processo de exploração e retorno do investimento para projetos na Internet.
3. Ser disciplinado e criativo ao definir ambientes e serviços que podem ser disponibilizados pelas tecnologias existentes. Como exemplo, algumas formas de publicidade e criação de imagem de marca requerem tipicamente vídeo para serem

efetivas, um recurso ainda inconveniente para a Internet. Neste caso, deve-se buscar formas alternativas e “reinventar” a comunicação desta forma de publicidade para o website.

4. Evitar o desenvolvimento interno de tecnologia.
5. Avaliar cuidadosamente a emergente competição entre provedores de tecnologias, quando estas ainda não foram aceitas como padrão gerais. Isto não se refere apenas à oferta de novas ferramentas porém, de forma mais ampla, à competição entre grupos de empresas de tecnologia que promovem uma arquitetura ou visão específica de como os diversos tipos de componentes tecnológicos devem se relacionar. Mesmo parecendo ser tecnologias superiores, podem não vir a ser os padrões prometidos.
6. Desenhar uma arquitetura tecnológica modular, que permita alterar componentes separadamente por outros mais novos, no caso de perda de espaço do mercado ou performance.
7. Desenvolver cuidadosamente a arquitetura de informação desde o começo, de modo a criar bases para o foco dos mecanismos de captura de dados, registro, estocagem e manipulação de dados. O desafio é antecipar categorias de informações em três áreas: geração de dados por usuários, perfis de acesso e de transações e, por último, informações econômicas (no caso de sites de comércio ou comunidades virtuais).

O quarto ciclo, *transações oferecidas*, se refere ao círculo virtuoso envolvendo a expansão do volume de produtos e serviços oferecidos no site. Embora isto se refira mais propriamente a comunidades virtuais, sites B2B e B2C<sup>3</sup>, podemos derivar as idéias propostas neste ciclo para criar, por exemplo, novos canais de relacionamento comercial, sem entrar em conflito com os canais tradicionais de venda. A lógica deste quarto ciclo é que aumentando-se o volume de produtos e serviços oferecidos, maior será o fluxo de usuários no site que, por sua vez, aumenta o número de transações comerciais. Este desenvolvimento atrai para o site outras empresas e novas ofertas de produtos e serviços, que geram mais transações, originando novas ofertas, repetindo o ciclo.

A dinâmica geral destes ciclos mostra a importância de um investimento inicial planejado com gerenciamento contínuo de crescimento. Não se trata apenas de ocupar, no momento, um espaço na Internet, mas definir as bases de como ele vai funcionar no futuro. O risco de subestimar o investimento necessário a um projeto de relacionamento on-line é o mesmo de subestimar seu retorno em termos de valorização da marca ou daquilo que do conhecimento sobre seus consumidores pode advir.

---

<sup>3</sup> B2B é a forma reduzida da expressão *Business to Business*, usada para classificar sites que executam ou providenciam transações comerciais entre empresas. B2C, por sua vez, designa sites que mantencionam transações comerciais entre uma empresa e seus consumidores, em inglês, *Business to Consumer*.

Uma outra reflexão sobre a dinâmica pode ser feita quanto ao tratamento e relevância de conteúdo, elemento fundamental para gerar tráfego e fidelização. Tornar um usuário fiel, porém, não é um caminho de mão única, requer a construção e manutenção de relacionamentos. “Nem todo consumidor quer exatamente a mesma coisa de uma marca. Uma marca forte, bem definida e de sucesso deve providenciar o que os diferentes indivíduos procuram nela particularmente e, ainda assim, fazer com que esta entrega seja feita de forma relevante para todos. Uma marca oferece uma promessa que é única, seduzindo e inspirando confiança através de todas as suas possibilidades particulares. Uma grande marca alcança sua promessa. E faz isto sempre dentro da mesma distinção, relevância, importância e valor para o consumidor”.<sup>4</sup>

O relacionamento com usuários pode ser estabelecido pela readequação constante do conteúdo e estrutura de navegação, mediado através da análise dos dados gerados pelos diferentes perfis de usuários. Isto não significa, propriamente, a construção de relacionamentos interativos.

COTTON & OLIVER (1995:112) definem o termo interação como “o processo de controle e retorno entre o usuário e o computador (ou sistema hipermídia). Até recentemente, interação era compreendida como ‘reativa’, isto é, o usuário faz alguma coisa e o computador reage, e vice-versa. Com o aumento constante de sistemas ‘inteligentes’ o computador pode se tornar ‘pró-ativo’, por exemplo ‘aprendendo’ sobre o usuário (...) em seu livro ‘Computers as Theatre’, Brenda Laurel argumenta que o senso de participação do usuário é que determina a melhor medida para a interatividade; ela define três parâmetros úteis para se avaliar interatividade: **frequência** (com que ritmo pode se dar a interação), **amplitude** (quantas escolhas estão disponíveis) e **relevância** (a interação significa algo?).”

A experiência do projeto de renovação do site da Parmalat, inicialmente como uma extensão dos canais de relacionamento, representou um passo a mais no processo de construção de relacionamentos interativos na Internet. Isto não demanda apenas o envolvimento de complexas decisões de investimento e infra-estrutura mas, principalmente, o necessário tempo para avaliação e readequação do capital humano da empresa.

---

<sup>4</sup> Extraído do manual de uso de marca da empresa Visteon/Ford – 2001.

## Capítulo 2

## **2. Bases para a reconstrução do website brasileiro**

O processo de renovação do site da Parmalat Brasil contou com o suporte de uma empresa especializada na criação e implementação de projetos multimídia, a agência TV1.com. Para a manutenção do relacionamento entre a agência e a Parmalat e com o objetivo de agilizar a criação e produção dos trabalhos formou-se um grupo de aprovação interno, composto por profissionais de diversas áreas da empresa, em especial o Serviço de Informações ao Consumidor, Marketing e Estúdio Gráfico.

Como designer sênior do Estúdio Gráfico da Parmalat, e profissional com trajetória de especialização em design digital, fui encarregado dos encaminhamentos de avaliações das etapas finais de criação do projeto apresentado pela TV1.com, junto ao grupo de aprovação da Parmalat. O levantamento das discussões de base que deram o suporte para o trabalho de criação do novo site são analisadas neste capítulo, que se inicia com o registro e análise dos pontos de referência definidos para o trabalho criativo.

O trabalho criativo teve como base o alinhamento do site brasileiro ao projeto do site da Parmalat italiana. Os motivos para se reestruturar uma linha de comunicação visual, bem como os parâmetros para criação de um website de acesso e visualização mais abrangente, são analisados a partir deste dado novo na sequência do capítulo.

Depois, a partir da análise do tratamento de marca realizado pelo modelo italiano, e as definições de tratamento para o site brasileiro, desdobra-se uma necessária reflexão sobre o cuidado com este patrimônio da empresa e formas de potencializar a força e percepção da marca.

As etapas gerais do trabalho de criação do novo site são analisadas, na sequência, comparando-se as metodologias de trabalho de outros autores com a metodologia adotada pela agência. Está é uma reflexão importante para se compreender que a estrutura e etapas do trabalho para webdesign não difere daquelas de outras áreas do design, no entanto, possui especificidades, encaminhamentos e circuitos bem característicos de relações entre profissionais.

Terminando este capítulo, há uma análise do papel do Estúdio Gráfico Parmalat, um departamento interno da Parmalat que reúne profissionais responsáveis não apenas pelo suporte especializado em criação e produção gráfica, mas pela reflexão do trabalho de comunicação visual.

### **2.1. Propostas de reconstrução**

Em 1995 foi lançada a primeira versão do site da Parmalat. Em 1998 foi dado o início para a reestruturação do site. Apesar do pouco tempo entre o surgimento da primeira versão do site na Internet e o início da reestruturação, houve tempo suficiente para que grande parte da concorrência estruturasse um serviço semelhante ou, até mesmo, mais abrangente.

A proposta de renovação do website da Parmalat era tornar o site graficamente mais atraente, funcional e interessante para o usuário, possibilitando uma melhoria no canal de comunicação entre a empresa e seus consumidores.

A agência contratada para realizar a reestruturação e produção do site, a TV1.com, apresentou inicialmente a proposta de criação de uma analogia do novo site a uma espécie de shopping center virtual. Este tipo de abordagem foi avaliado como insuficiente para representar uma nova interface da empresa na Internet. O novo site deveria apresentar, criativamente e de forma original, um novo espaço de relacionamento.

Este espaço de relacionamento deveria ser trabalhado através de diversos modos, procurando abranger os diferentes perfis de usuários do site. De forma geral, existia a noção de que o processo de navegação do novo site deveria ser diferente, divertido e repleto de novidades, algo que tornasse sempre atraente visitar o site da Parmalat.

Para isso, além de pensar uma nova abordagem temática, a agência deveria atentar para os seguintes pontos:

1. Não usar linguagem voltada à concorrência, mas sim ao usuário/consumidor(a). Para tanto, não havia necessidade de expor dados relativos a balanços empresariais, volumes de vendas, participação em mercados ou história de modo formal e exaustivo.
2. Aproveitar linhas de produtos para compor ações e sugestões de consumo sazonais, ao invés de disponibilizar conteúdos genéricos e fixos.
3. O site deveria ter uma estrutura de navegação e tratamento de conteúdo que facilitasse o seu uso.
4. Evitar tempo excessivo de carregamento de páginas, para não prejudicar usuários com recursos mais limitados.
5. Apresentar uma nova geração em design para Internet, fugindo do formato de revista ou livro.

Uma outra questão, levantada acerca da analogia do site a um shopping center, foi a relação da empresa com a venda direta de produtos a consumidores. Existia a preocupação em deixar claro que a Parmalat não faz venda direta e nem entrega produtos na casa de consumidores, cabendo às redes de supermercados tais tarefas. Alternativamente, criar links no site para empresas que prestam este tipo de serviço seria uma ação que envolveria negociações para garantir abastecimento e disponibilidade do portfólio completo de produtos nos revendedores. Embora em outros países onde a Parmalat atua este tipo de divulgação de canais de venda através de websites seja uma realidade, no Brasil isto representaria uma operação extremamente mais complexa, tanto pela logística como pelo tamanho da linha de produtos.

## 2.2. Modelo referencial

No final de 1999, o processo de reestruturação do site foi temporariamente suspenso. A matriz italiana estava desenvolvendo a proposta para seu website, o que despertou a idéia de alinhar o site brasileiro ao site italiano.

Embora a proposta de alinhamento não significasse copiar o site italiano, de certo modo contribuiu para deixar de lado a criação de um espaço temático próprio. A abordagem seria mais corporativa e institucional.

Meu papel nos trabalhos do novo site começa no início de 2000. Estava já há sete meses trabalhando como designer sênior, junto ao Estúdio Gráfico Parmalat, quando o processo de renovação do site recomeçou a partir da proposta de alinhamento com o site da Parmalat italiana.

A diretoria de marketing encarregou-me de fazer o acompanhamento e avaliação do trabalho da agência contratada, que já havia apresentado as primeiras propostas de conteúdo e design.

FISHEL (2000:09-11) destaca em seu livro "redesigning identity", que um processo de redesenho de identidade corporativa pode se organizar em função de cinco categorias básicas. Estas categorias podem ser derivadas para o entendimento do trabalho de renovação de um website:

1. Reposicionamento: readequação da identidade a um conceito original, que aprimore sua imagem através de ajustes significativos e brilhantes.
2. Modernização: a partir da necessidade de contemporanizar uma identidade já ultrapassada pela concorrência.
3. Gerenciar mudanças: adequação da identidade às mudanças do mercado.
4. Promover crescimento: movimento tático de alterar a percepção da identidade junto ao mercado para reforçar o movimento de crescimento da empresa.
5. Recomeçar: recriar uma identidade visual, deixando de lado a velha e obsoleta.

O novo site da Parmalat deveria traduzir localmente um conceito balizado pela matriz italiana. Sabíamos que o site antigo necessitava de modernização e reposicionamento. Sabíamos também que o novo site deveria mostrar a marca Parmalat de modo mais consistente e forte, de acordo com o porte da empresa no Brasil.

O site italiano em construção utilizava animações extremamente pesadas e um conteúdo por demais formal, talvez adequados à estrutura de redes européias ou ao público italiano, porém complicados para a realidade da rede brasileira.

Partimos do pressuposto de que o novo site brasileiro apresentaria um conteúdo mais volumoso, com maior número de seções e sub-seções. Este conteúdo deveria ser

traduzido graficamente de forma consistente, valorizando a marca e sua disposição em todo o site, ao mesmo tempo que deveria ter fácil navegação.

Tomei, como referência, algumas linhas-guia de trabalho sugeridas por MCKELVEY (1998:8-9), com relação ao desenvolvimento de websites:

1. Tudo começa com a banda de transmissão de dados. Se o tempo de carregamento de uma página extrapola o limite da paciência do usuário, nada garantirá sua permanência. O desafio é criar conteúdo e design adaptado ao usuário que usa um modem de baixa capacidade, sem afugentar usuários que podem receber páginas mais elaboradas.
2. Conheça seu usuário, teste seu design. Websites comerciais devem ser criados para uma utilização objetiva por parte de seus usuários, não apenas para apreciação. Pessoas que acessam sites empresariais normalmente possuem um objetivo ou, pelo menos, expectativas que esperam ser satisfeitas. Nossa idéia era a de que o processo de aprovação do novo site deveria envolver o maior número possível de pessoas, de diversos departamentos, e que isto pudesse representar um universo significativo de usuários ou representantes de usuários.
3. Cuidado com o uso de novas tecnologias. Não queríamos comprometer o acesso ao site em função de recursos gráficos que exigiriam plug-ins ou tecnologias complicadas para o usuário pouco acostumado à web. A proposta seria utilizar tecnologias em função do conteúdo, não como pirotecnia.
4. Testar o design em diferentes máquinas, evitando a vinculação do design criado a uma única plataforma ou programa.
5. Oferecer uma estrutura de navegação clara, sem excessos de escolhas ou falta de caminhos oferecidos ao usuário.
6. Providenciar um mecanismo de busca que permita direcionamento rápido ao assunto procurado.

Em resumo, a escolha adequada e a aplicação relevante de recursos tecnológicos, em conjunto com uma estrutura de navegação consistente e facilitadora, seriam pressupostos básicos para o tratamento gráfico do conteúdo e valorização da marca.

Outro parâmetro que deveria ser definido era o grau de alinhamento com o site italiano. No começo do ano 2000 o Brasil era, junto com os Estados Unidos, um dos únicos países que já disponibilizavam um website Parmalat. A matriz italiana da Parmalat estava para lançar seu primeiro website e a nossa responsabilidade seria criar um website nacional, que traduzisse os valores da marca localmente sem conflitar com a imagem mundial da marca. Isto explica a decisão de se criar um site institucional, ao invés de temático, e o fortalecimento de duas áreas já consagradas desde a primeira versão do site: receitas e produtos.

Esta decisão acabou por postergar a exploração de abordagens de conteúdo e design mais ousadas. Pensando nisso, queríamos que a estrutura do novo site prevesse espaços para novas áreas ou intervenções futuras, cujo objetivo seria criar formas próprias de relacionamento com o público brasileiro.

### 2.3. Marca como patrimônio

A opção pelo alinhamento do site brasileiro ao site italiano levantou uma discussão interna interessante sobre os valores da marca Parmalat e sobre como poderíamos transmitir estes valores através do website local.

O novo website deveria traduzir, de forma mais coesa e intensa que o antigo, o alto grau de reconhecimento que a marca Parmalat conquistou no Brasil. Segundo WILLIAMS (2000:7) “como pessoas, marcas normalmente possuem um caráter predominante que identifica sua personalidade”. A marca Parmalat, reconhecida mundialmente pelo conjunto de letras sem serifa e o símbolo da rosácea, apresenta características gráficas muito pouco rígidas. Apesar de ser apresentado oficialmente em três cores (laranja, azul claro e azul escuro), não existem regras e parâmetros de utilização geral e abrangente, definindo uma relação dimensional única entre as letras e a rosácea ou, ainda, um conjunto imutável de cores. Isto explica a diversidade atual de estruturas da marca em embalagens e materiais gráfico, assim como a imagem de marca jovem, dinâmica e inovadora recorrente em diversas pesquisas da própria empresa.

Pela avaliação do projeto visual do site italiano, percebemos que a marca aparecia de forma muito heterogênea e, até mesmo, conflitante em determinados momentos. Pensamos que para a realidade da marca no Brasil o melhor seria utilizar uma estrutura mais homogênea, aplicando a marca em sua forma simples, sem a rosácea, para aproveitar espaço e, ao mesmo tempo, restringir sua aplicação a uma cor apenas para todo o site, a partir do laranja proposto pela própria Itália para a Home.

Estas definições para o uso da marca tinham como objetivo unificar o modo de tratamento, buscando potencializar sua força e presença, que seria traduzido no aumento da percepção pelos usuários.

A proposta italiana para seu website internacional associava à marca Parmalat o seguinte lema: *Milk and Food in the world*. A tradução para o português poderia ser: Leite e Alimento no mundo, o que não reproduz, de todo, a percepção de jovialidade, inovação e pioneirismo associado à marca no Brasil.

Sublinhada pelo seu lema, a estrutura da proposta gráfica italiana reflete conceitos como sobriedade e segurança, traduzidos através de uma comunicação visual de formas ortogonais, grandes áreas de cores puras e contrastes nada vibrantes.

Trabalhamos para que o site brasileiro oferecesse referências explícitas ao site italiano, porém com um tratamento visual mais fluído, com valores gráficos de dinamismo e movimento. “Marcas oferecem a nós um atalho para comprar qualidade e valor. Sua

reputação está baseada na habilidade de oferecer produtos consistentes que preencham nossas expectativas. Quando escolhemos uma marca e não outra, é porque esperamos que ela corresponda às nossas expectativas. Podemos até mesmo formar uma relação emocional com aquela marca”. (id., *ibid.*, p. 7)

A marca Parmalat possui esta qualidade de envolver emocionalmente seus consumidores. O trabalho pioneiro do marketing no investimento em esportes, e a ousadia de suas campanhas, proporcionou à Parmalat um reconhecimento de marca fenomenal, que não se restringe a uma classe social, sexo ou faixa etária.

O novo site deveria ter uma estrutura que mostrasse a quantidade e variedade dos produtos de todas as marcas pertencentes à Parmalat. Por outro lado, deveria permitir uma agilidade de ações de relacionamento com seus consumidores, através da previsão de espaços para inserção de ações de marketing, referências ou pontos de conexão para websites específicos de promoções e ações de relacionamento, por exemplo, interessados em culinária ou temas infantis.

Além do lado institucional, pensamos que o novo site deveria representar na Internet o que WILLIAMS (*ibid.*, p.7) fala sobre o papel estratégico de uma marca no mundo contemporâneo: “um signo carregado do sentido de que preferimos consumir porque nos sentimos relacionados a isto”.

#### **2.4. Metodologia de trabalho**

Para realizar o projeto de criação de um website é necessário a participação de diversos tipos de profissionais, uma equipe multidisciplinar que deve trabalhar dentro do que RADFAHRER (1999:149) fala como um “conceito sólido e um planejamento rigoroso para que o produto final saia consistente”.

Segundo PLAZA & TAVARES (1998:90), “os meios para concretização de um determinado produto (...) nada mais são que as leis sintáticas preestabelecidas a serem seguidas na elaboração do elemento idealizado. Poder-se-ia definir o conjunto deste meios como um projeto, um programa, um modelo (paradigma) que, ao ser construído pode vir a ser modificado, dependendo das técnicas de produção envolvidos na fabricação deste objeto (...) os possíveis desvios, variações do modelo, correções ou reformulações são feitos em função da objetividade dos meios e ferramentas produtivas”.

A agência responsável pela produção do novo site organizou as etapas de trabalho dentro de um cronograma objetivo, com a seguinte estrutura:

1. Levantamento de textos, imagens e materiais de base.
2. Criação de roteiro.
3. Criação de artes.
4. Desenvolvimento de programação.
5. Modelagem de dados.
6. Digitação e teste finais.
7. Publicação do site.

Todas estas etapas seriam intercaladas com aprovações e reuniões de avaliação pela equipe da Parmalat designada para aprovação. O acompanhamento e avaliação do ritmo de trabalho compunha-se através de uma planilha, onde se poderia anotar o tempo real empenhado em cada etapa abaixo das marcações de tempo inicial previsto.

A estrutura de trabalho proposta pela agência se encaixa em modelos propostos por diversos autores. MUNARI (1999:26-56) fala sobre o método profissional de projeto de design, seja este design de qual área for, como consequência da necessidade de resolução de um “problema de design”.

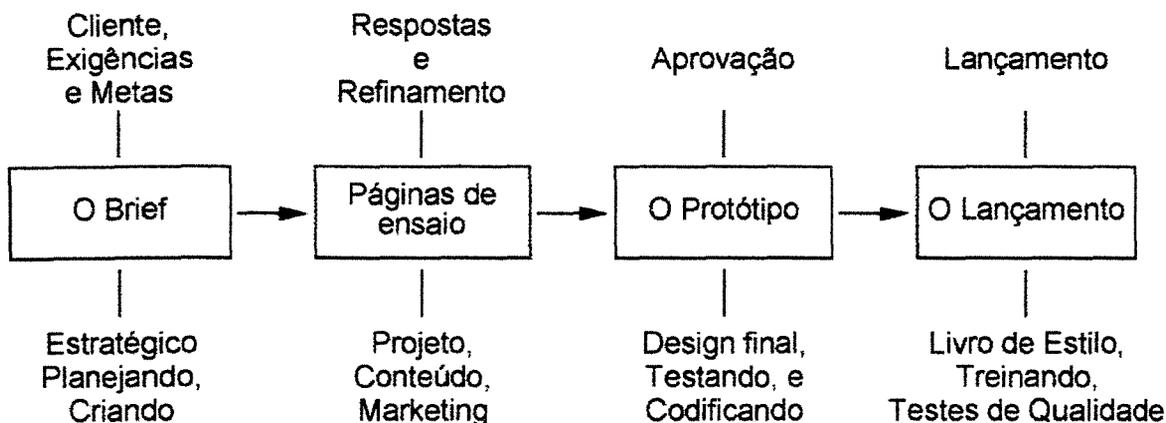
“O problema não se resolve por si só; no entanto, contém já todos os elementos para a sua solução. É necessário conhecê-los e utilizá-los no projeto de solução” (id., *ibid.*, p. 31). O modelo de resolução proposto por MUNARI” (*ibid.*, p.56) obedece ao seguinte esquema:

1. Problema
2. Definição do problema
3. Componentes do problema
4. Recolhimento de dados
5. Análise dos dados
6. Criatividade
7. Materiais de tecnologia
8. Experimentação
9. Modelo
10. Verificação
11. Desenho construtivo
12. Solução

Segundo MUNARI (*ibid.*, p.10), “o método de projeto não é mais que uma série de operações necessárias, dispostas em ordem lógica, ditada pela experiência. Seu objetivo é o de atingir o melhor resultado com o menor esforço.”

Um outro autor, BLACK (1997:174), define sua estrutura de método de projeto de modo semelhante. Em seu escritório, Interactive Bureau, ele adota a seguinte estrutura de trabalho:

## CLIENTE



## INTERACTIVE BUREAU

**Figura 03** Fluxograma de trabalho de Roger Black e seu escritório Interactive Bureau.

Black define toda a estratégia, planejamento, criação e marketing relativo ao processo de um website como uma tarefa maiormente sob responsabilidade de sua agência. No caso da Parmalat e a agência contratada o desenvolvimento estratégico foi uma tarefa que teve um desenvolvimento compartilhado.

Este tipo de trabalho em conjunto, empresa e agência, deve ser muito bem mediado para evitar que a criação da agência fique presa e limitada. De certo modo isto aconteceu com o nosso processo de trabalho. Em alguns momentos percebi que a agência restringia-se a apresentar soluções para problemas ou necessidades especificamente quando levantados pelo grupo de aprovação da Parmalat, ao invés de antecipar e apresentar novas abordagens e soluções.

Black define esta primeira fase de *Brief* como uma descrição completa do objetivo do trabalho, descrevendo o que será feito, por quem será feito e o processo de tomada de decisão. Nesta etapa, um mapa detalhado do site é feito e planeja-se todas as mídias ou software necessários. Na fase de *Brief* praticamente todas as questões para realização do website já deverão estar respondidas ou encaminhadas. A agência responsável pela execução do novo site trabalhou de maneira semelhante e produziu um sumário do conteúdo de todas as partes do site e um mapa da estrutura de seções. A agência chamou este sumário de "roteiro", uma definição interessante porém limitada. Segundo FERREIRA (1997:425), a palavra roteiro se refere mais a idéia de "itinerário" ou "rota", no sentido de caminho a ser seguido para se chegar a algum lugar. Um conceito talvez mais adaptado à noção de filme cinematográfico que a de um website, onde o espaço navegacional é não-linear e interativo.

A fase seguinte à aprovação da estrutura e tratamento de conteúdo, definida pela agência como “criação de artes”, corresponde à fase de “páginas de ensaio” de Roger Black. A expressão “artes”, que lembra mais a preparação para um material impresso, é igualmente limitada para descrever uma etapa onde se deve avaliar não apenas a proposta visual mas também o “sabor da funcionalidade do site”. (BLACK,1997:175)

O uso recorrente de expressões insuficientemente abrangentes para nomear uma atividade na área de novas mídias pode ser explicado pelo fato de que estas expressões são apropriadas de outros meios. BONSIEPE (1997:147) fala sobre a hipermídia como a “combinação de todos os canais perceptivos permitindo interação em forma de navegação entre nós semânticos, sendo diferente dos meios audio-visuais em dois aspectos: as informações são organizadas em rede; o usuário pode navegar no espaço informacional (...) Não possuímos ainda termos técnicos para estes novos artefatos, pois os livros eletrônicos não são equivalências eletrônicas dos livros impressos”.

Na fase de apresentação dos *lay outs*<sup>5</sup> a agência utilizou dois tipos de amostras de artes para aprovação:

1. Montagens das telas em formato de imagens estáticas (arquivos de imagem JPEG). Estas imagens permitiam criar mais rapidamente apresentações, uma vez que não era preciso trabalhar com a programação complexa das páginas. Elas representavam as partes mais relevantes do novo site e eram apresentadas para aprovação em duas maneira alternativas:
  - 1.1 impressas em papel.
  - 1.2 utilizadas como links, em páginas html simples, para mostrar o funcionamento dinâmico do projeto visual em programas de navegação. Este tipo de apresentação permitia avaliar, de forma geral, algumas das questões relativas à navegação, ordem de aparecimento de sublinks, impacto de entrada em diferentes áreas e facilidade de localização espacial.
2. Testes de programação. Quando tínhamos dúvidas sobre o funcionamento proposto para a montagem das páginas e menus, a agência produzia amostras deste funcionamento através de simulações de partes do site com a programação final.

Este último tipo de apresentação permitia avaliar a funcionalidade da proposta de programação em diferentes plataformas, assim como os problemas que usuários com máquinas de menor capacidade e resolução poderiam ter. Após a aprovação do projeto visual, do conteúdo e da estrutura geral de navegação, a agência fez uma nova

---

<sup>5</sup> A palavra *lay out*, igualmente uma expressão tirada do campo das artes gráficas, funciona como sinônimo mais abrangente para a fase “criação de artes” sugerida pela agência. Segundo o dicionário Oxford (1989:706), *lay out* relaciona-se com o ato de preparar ou disponibilizar algo para ser visto mais facilmente.

série de amostras para aprovação final, passando a limpo tudo que havíamos aprovado.

A terceira fase, chamada de “protótipo” segundo BLACK (1997:175), é a “chave para se criar um site da Web que funciona”. No caso da agência contratada, a fase equivalente ao protótipo iria do desenvolvimento de programação à digitação e testes finais. Durante esta fase fui chamado a acompanhar e produzir materiais para o relançamento de toda uma linha de produtos da Parmalat, um trabalho que tornaria difícil minha participação em todas as reuniões do grupo de aprovação com a agência.

Já havia acompanhado a aprovação final do projeto visual e, embora ainda existisse muita discussão a ser feita sobre os detalhes de implementação do projeto visual no website definitivo, a produção final acabou por deixar em aberto algumas definições e encaminhamentos que sugerem reavaliações futuras.

Todas estas questões são discutidas em detalhe no próximo capítulo. Ficou evidente, porém, a necessidade de uma equipe coesa, com talentos multidisciplinares, para a realização de um projeto deste porte, assim como a presença de um profissional com amplo conhecimento dos processos de navegação e recursos das linguagens de construção de um website para dar unidade ao trabalho, tanto no desenvolvimento de seu conteúdo, quanto na forma gráfica final, estabelecendo uma ponte entre a tecnologia e o design.

A publicação do novo site seguiu procedimento semelhante a fase de “lançamento” proposta por Black, onde são finalizadas todas as páginas, formulários e a programação final. Após a modelagem de dados e a digitação final de todo o texto, o novo site foi submetido aos gerentes de produto e diretores de áreas para aprovação geral. A fase de lançamento de Black prevê, ainda, atividades de acompanhamento oferecido aos seus clientes através do treinamento, suporte técnico e apoio constante por parte da sua agência.

Planejar o tipo de trabalho que será feito pela agência após o lançamento é algo que deveria fazer parte do contrato de trabalho. Isto ajuda não apenas na definição mais completa e precisa do projeto inicial de reestruturação do novo site, como agiliza atualizações futuras. No caso do novo site da Parmalat algumas estruturas e mecanismos não haviam sido previstos, ou pré-definidos, o que exigiu uma nova estimativa do volume de trabalho da agência e a definição do funcionamento do sistema de busca de informações junto à empresa que hospeda o site.

Após um grande esforço envolvendo o Serviço de Informações ao Consumidor, Departamento de Marketing, Estúdio Gráfico, Departamento de Informática, a agência contratada e outros fornecedores, o novo site da Parmalat foi lançado oficialmente em 18 de janeiro de 2001.

## 2.5. Papel e interface do Estúdio Gráfico Parmalat

A Parmalat é uma das poucas empresas de porte no Brasil que mantém internamente um departamento para suporte e criação gráfica. A idéia de uma estrutura semelhante a uma agência interna vem da matriz italiana, cuja proposta baseia-se em um tripé: reduzir custos, agilizar resultados e melhorar a qualidade gráfica de seus produtos.

A exemplo da Itália, o Estúdio Gráfico brasileiro reúne profissionais com experiência em produção e criação gráfica, direção de arte e novas mídias. Estes profissionais funcionam como interface do departamento de marketing a outros departamentos da empresa no Brasil e América Latina, como suprimentos, pesquisa & desenvolvimento, e uma série de fornecedores e empresas terceirizadas, da indústria de produção de embalagens a ilustradores, por exemplo.

O principal papel do Estúdio Gráfico no processo de renovação do site da Parmalat brasileira foi servir como mediador na relação entre a agência externa contratada e o grupo de aprovação interno. Mais do que cobrar e avaliar resultados, o Estúdio Gráfico ajudou na busca de soluções e colocou a figura do “cliente” para além da função de decisor estético e de conteúdo, discutindo funcionalidade e interação com o usuário.

MUNARI (1999:54) destaca que o trabalho do designer é “obter o melhor resultado com o mínimo esforço”.

Esta é uma definição precisa para a palavra eficiência. “O princípio de decompor um problema em seus componentes para poder analisá-lo remonta ao método cartesiano (...) decompor um problema em seus componentes significa descobrir muitos subproblemas (...) cada subproblema tem uma solução ótima que pode, porém, contrastar com as outras. A parte mais árdua do trabalho do designer será a de conciliar as várias soluções com o projeto global. A solução dos problemas está na coordenação criativa das soluções dos subproblemas” (id., *ibid.*, p.38).

O conhecimento das questões técnicas envolvidas na criação e produção de um website permitiu ao Estúdio Gráfico conduzir diálogos para enriquecer a solução final, poupando esforços e otimizando resultados.

Segundo RADFAHRER (1999:160), “é fundamental a presença de um profissional multidisciplinar (como um Arquiteto de Informação, Diretor de Criação ou Coordenador de Projeto) para que o material final saia uniforme, sem emendas ou diferenças de filosofia”.

## **Capítulo 3**

### **3. Processo e evolução do trabalho de criação do novo site**

Este capítulo é composto por duas partes principais. Na primeira, uma análise sobre o projeto do site italiano que serviu como referência para a construção do novo site brasileiro. Esta análise foi importante para criar soluções de navegação e design que, embora tivessem reflexos do site italiano, procuravam criar uma proposta local com características próprias, maior eficiência e coesão.

Na segunda parte, através das seis sequências de layouts apresentados pela agência contratada, faz-se a descrição e análise do processo de trabalho para produção do site brasileiro.

Tanto a análise do projeto do site italiano quanto a das etapas de aprovação do site brasileiro foram divididas, para melhor entendimento, em duas áreas complementares: estrutura de navegação e estrutura de design.

A reflexão sobre a estrutura de navegação, e todos os aspectos relativos ao tratamento e hierarquia de conteúdo, é a base para a criação de um site em sintonia com o usuário. Segundo NIELSEN (2000:198) “não importa que design de navegação você escolha para o seu site, existe um tema comum a toda navegação: tudo que ela faz é visualizar a localização e movimentos alternativos do usuário em relação ao espaço de informação subjacente. Se a estrutura é confusa, então nenhum design de navegação pode salvá-la. Uma arquitetura de informação pobre gera sempre usabilidade ruim”.

A análise da estrutura de design levou em consideração não apenas as propostas para a comunicação visual, como paleta de cores, tipologia, mancha visual, grade de composição e função visual de objetos, mas também a avaliação sobre a funcionalidade e fundamentação das opções feitas para as técnicas de construção e tratamento da identidade de marca.

Finalizando o capítulo, com o objetivo de facilitar o entendimento do percurso de aprovação e desenvolvimento do site brasileiro, apresenta-se um resumo das sequências de aprovação contendo os principais tópicos que serviram de base para sua análise.

#### **3.1. Análise do material de referência do site italiano.**

A Parmalat italiana enviou para o Brasil um CD-ROM contendo as principais montagens do site ainda em desenvolvimento. Este material permitiu a análise da estrutura geral do projeto visual e do tipo de tratamento de conteúdo utilizado.

### 3.1.1. Estrutura de navegação do projeto italiano

A navegação do site italiano compunha-se através de uma árvore hierárquica simples, apresentando na página inicial (Home) sete links principais e opções para acesso ao site em outros idiomas (Figura 04). Ao entrar em qualquer um dos links o usuário não teria mais acesso direto aos demais links principais, obrigando-o a retornar à Home para acessar novas áreas do site. Isto apresenta dois aspectos complicadores para a navegação: primeiro a necessidade de retorno e recarregamento constante da Home, depois a dificuldade do usuário em compreender intuitivamente a estrutura geral do site.

As referências para navegação eram dadas, basicamente, por dois modos:

1. Menus laterais verticais sem imagens.
2. Botões desenvolvidos especialmente para o site.

Era inexpressiva a disponibilização de links em palavras-chave nos blocos de texto.

O link Produtos apresentava um submenu endereçando uma cor diferente para cada grande divisão de produtos da empresa. Este código de cores determinava tanto o tratamento de cores dos submenus posteriores como as marcações dos links ativos. Os submenus eram dispostos dentro de um box cinza, separados do fundo branco e de outros elementos da página. (Figura 05)

Isto não configura efetivamente uma hierarquia de links por código de cores, mas uma simples divisão de conteúdo.

Do mesmo modo, no menu vertical na lateral esquerda das páginas internas, procurou-se diferenciar e ressaltar links através de áreas azul claro sobre o azul marinho. Isto não servia como um indicativo ao usuário de que ele estaria ativando um link ou mesmo que já estivesse em uma área com o link ativado, apenas separava visualmente áreas do menu.

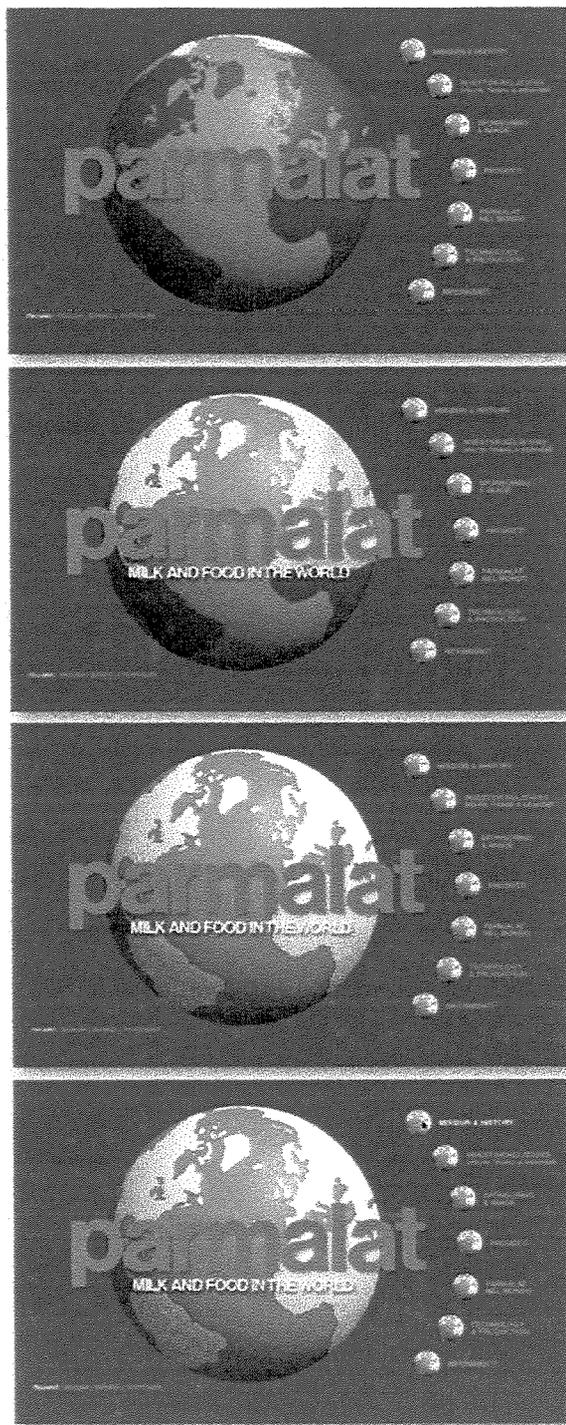


Figura 04 Sequência para a página principal do modelo do site italiano, utilizando um GIF animado.



### 3.1.2. Estrutura e proposta de design do projeto do site italiano

Todo o site utilizava letras sem serifa, em acordo com a tipologia do logotipo Parmalat. Títulos construídos a partir de imagens no formato GIF eram utilizados em seções especiais. A diferença de tamanho entre letras não obedecia a uma regra consistente de hierarquia visual, sendo recorrente o uso apenas para destacar a atenção do usuário para algumas áreas da página. Todos os links e menus compostos por texto apresentavam a linha de base indicativa de link padrão tipo texto. Não eram usados recursos de Style Sheets para eliminação desta linha de base. Na paleta de cores do modelo italiano predominavam, além do branco, o azul marinho e o laranja que são as cores oficiais do logotipo Parmalat. O azul era aplicado em áreas de fundos e botões e o laranja e branco para textos de destaque, como títulos.

O tratamento visual como um todo reproduzia um ambiente bi-dimensional. Com exceção dos botões, e ilustrações de mapas, não havia a construção de planos ou volumes nas páginas. A grade de composição estruturava-se por linhas retas horizontais e verticais. A escolha por cores sóbrias em grandes áreas monocromáticas, conferiam seriedade e dureza ao projeto do site, funcionalmente corporativo e sem abordagens pessoais.

A página de abertura era composta por um arquivo html simples onde a imagem do globo grande com o logotipo Parmalat e as imagens dos globos menores para links agrupavam-se em uma mesma tabela (Figura 06). O uso de javascript permitia o efeito de iluminação dos links de acordo com a passagem do mouse (*rollover*).

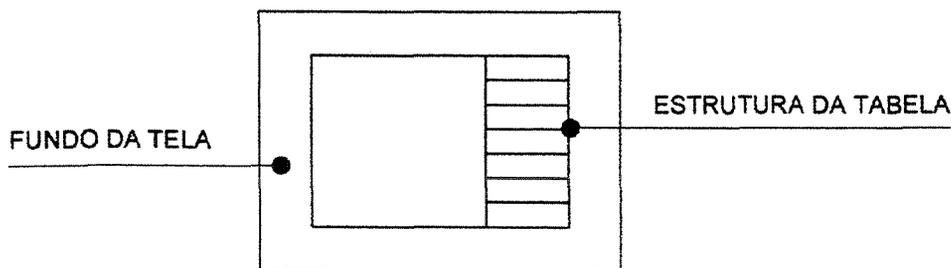


Figura 06 Esquema da tabela para montagem da Home no modelo italiano.

A imagem do globo maior apresentava uma animação onde todos os continentes eram tingidos de branco, de cima a baixo e progressivamente, revelando o lema "Milk and Food in the World". Esta animação foi feita através de um arquivo do tipo GIF animado.

Um GIF animado não necessita de plug-ins para sua visualização, uma vantagem sobre outros tipos de animação, por exemplo AVI ou Quicktime<sup>6</sup>. O problema do GIF

<sup>6</sup> Existem diversos outros arquivos de animação além do AVI (formato de filmes para windows) ou Quicktime (formato criado pela Apple), porém todos eles requerem plug-ins para visualização em programas de navegação.

animado desta abertura era o tamanho do arquivo, por volta de 300 Kilobytes, extremamente pesado para transmissões dentro do padrão atual de redes brasileiras.

As páginas dos sublinks apresentavam dois tipos básicos de estruturas de construção:

1. Páginas HTML simples.
2. Páginas HTML inseridas em frames.

O uso de frames é um recurso já consolidado desde a versão 2.0 do programa de navegação Netscape Navigator. Segundo WEINMAN (1998:248), “frames oferecem a possibilidade de mudar determinadas partes de uma página web enquanto mantemos outras partes intactas. Antes de frames, toda página html tinha de existir separadamente”.

As frames do modelo italiano dividiam o espaço das telas secundárias permitindo o carregamento simultâneo de 2 ou 3 arquivos diferentes. Para isso utilizava frames verticais, separando as áreas de menu das áreas de conteúdo. Eventualmente a estrutura de duas frames poderia originar uma estrutura de três frames, abrigando um outro submenu:

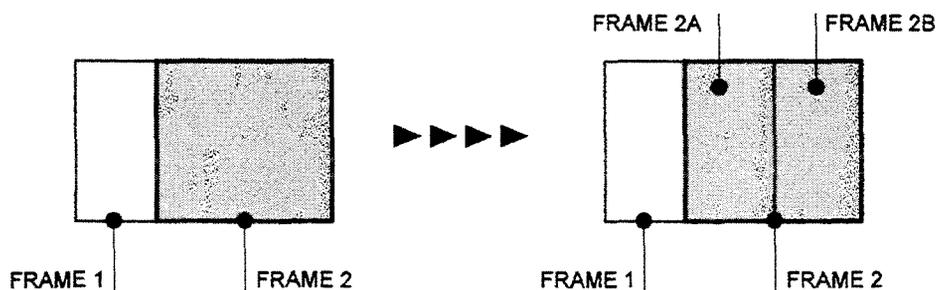


Figura 07 Esquema de montagem das frames de páginas secundárias do site italiano.

O menu da FRAME 1 não disponibilizava links para acesso a outras partes do site, apenas a navegação específica daquela área. Isto obrigava o usuário a retornar à Home para acessar novas áreas. Além do menu, a FRAME 1 disponibilizava dois links na forma de botões: retorno à Home e acesso à página com links para outros sites Parmalat no mundo.

Na parte superior da FRAME 1 foi aplicado o logotipo Parmalat e a rosácea em um tom azul mais claro que o fundo azul marinho. Navegando-se pelo modelo do site italiano era possível ver, em determinados momentos, o logotipo Parmalat em azul claro da FRAME 1 ao lado de um logotipo Parmalat em laranja na FRAME 2, o que causava uma certa inconsistência.

As páginas do site que não eram construídas por frames normalmente não apresentavam nenhuma aplicação do logotipo ou rosácea, apenas o botão de volta para a Home. A diversidade de aplicações do logotipo no site reflete, de certo modo, a própria diversidade de aplicações da marca Parmalat em embalagens e materiais de comunicação da empresa. Esta ausência de rigidez com o uso da logotipia alertou-me

para o cuidado que deveríamos ter com o site brasileiro, evitando inconsistências e o perigo de enfraquecimento da percepção e reconhecimento da marca junto aos consumidores.

O modelo do site italiano não utilizava extensivamente imagens, o que apresentava vantagens no sentido de diminuir o tempo de espera de carregamento de páginas. Segundo DONATI et alli (1997:34-35), "os objetos visuais encontrados nas Páginas Web podem ser classificados de acordo com sua função predominante, ou seja: comunicativa, operacional ou estrutural. Os elementos que assumem com mais intensidade a função comunicativa são aquelas imagens que, predominantemente, contém determinadas mensagens visuais, quer sejam de caráter comercial, informativo, documental ou artístico. (...) Já a função operacional é representada por elementos como botões, barras, faixas que são aplicados principalmente como instrumentos de navegação, isto é, servem como acesso a outras regiões da mesma página, a outras páginas do mesmo Site ou a outros Sites. Finalmente, os elementos gráficos abstratos como pontos, linhas e planos de cor, que delimitam espaços e criam áreas de interesse, contribuindo para a configuração plástica da página, são exemplos onde a função estrutural está enfatizada (...) importante notar entretanto que esta categorização é bastante relativa pois cada elemento visual pode estar associado a uma ou mais destas funções".

A maior parte das imagens do modelo italiano tinha uma função operacional, disponibilizando informações técnicas ou servindo como suporte para navegação, por exemplo, ilustrações de mapas, embalagens de produtos ou botões de links.

A imagem do globo sendo coberto por leite, na página principal, era a imagem com função comunicativa mais forte.

Uma seção do site disponibilizava interessantes animações de embalagens em formato QTVR (sigla de QuickTime Virtual Reality). Este tipo de animação permite ao usuário visualizar uma embalagem em todos os seus ângulos, manipulando-a através do mouse.

Arquivos QTVR são construídos a partir da união sequencial de imagens de um objeto ou cena como uma animação ou filme interativo e, para tanto, requerem um grande trabalho de preparação das imagens individuais. Um processo que normalmente gera um arquivo final de tamanho considerável. (Figura 08)

Aqui no Brasil estudamos a possibilidade de criar um catálogo digital de produtos utilizando uma outra técnica. A proposta seria montar maquetes digitais de embalagens através de arquivos VRML (sigla de Virtual Reality Modelling Language), uma linguagem de modelagem de ambientes e objetos 3D. A principal vantagem do VRML sobre o QTVR era que teríamos arquivos finais menores e mais adequados à Internet.

Uma vez que o VRML trabalha com modelos virtuais 3D, poderíamos reaproveitar a modelagem feita para um produto e montar rapidamente derivações, por exemplo

famílias com diferentes sabores. Para isso bastaria apenas substituir o rótulo do modelo virtual já feito por um novo.

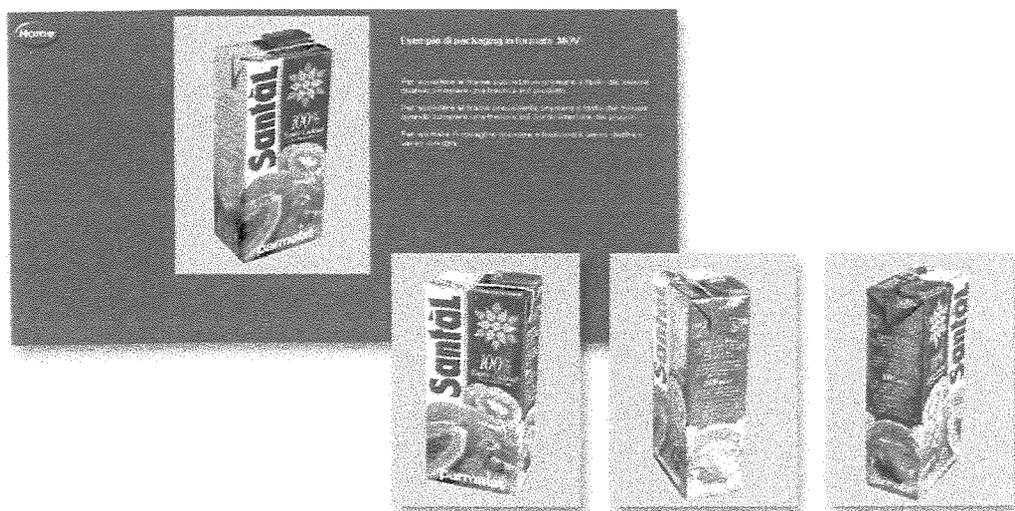
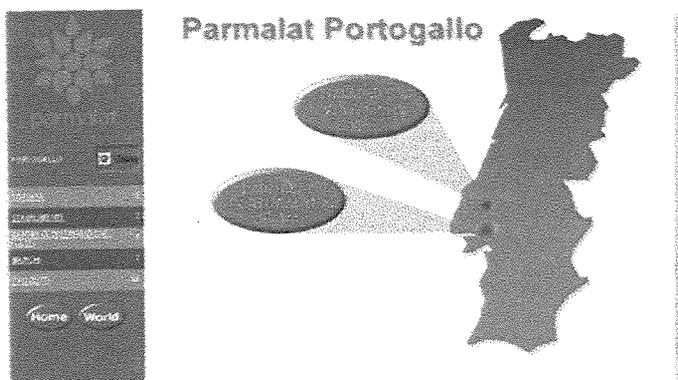
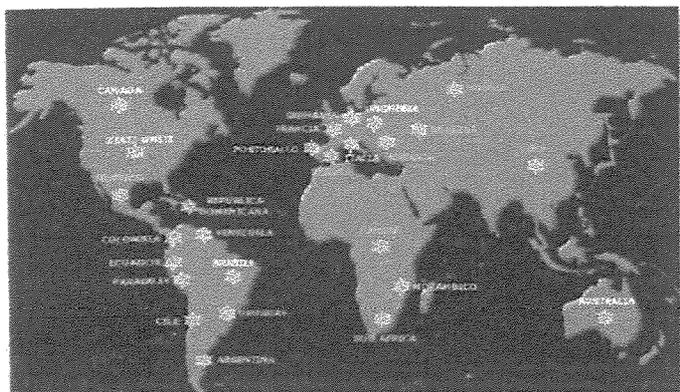
A partir dessa proposta desenvolveu-se, dentro do Estúdio Gráfico Parmalat, uma série de maquetes digitais em VRML para a linha de iogurtes da empresa, que permitiram avaliar a potencialidade do VRML para a montagem de catálogos digitais e estudos de projetos gráficos de embalagens. (Figura 09)

Com o VRML pudemos gerar maquetes digitais de produtos antes mesmo de recebermos amostras de embalagens da fábrica. A versatilidade desta linguagem nos levou a pensar na possibilidade de simulação de pontos-de-venda virtuais ou estudos de sobre-embalagens (embalagens secundárias que reúnem várias outras em um mesmo pacote).

O ambiente virtual criado poderia servir, não apenas para testar as qualidades visuais de uma embalagem, como para treinamento de demonstradores ou equipes de montagem de pontos-de-venda em supermercados. Todos estes trabalhos poderiam ser feitos remotamente, via rede.

Uma das características do VRML é que ele não permite a exclusividade de posse do código de modelagem, ou seja, qualquer usuário pode ter acesso à visualização e captura do código de programação.

Assim como arquivos QTVR, arquivos VRML requerem um plug-in especial para sua visualização, o que normalmente inibe usuários menos propensos à instalações e manutenção de programas. Além disso, o fato do VRML ser uma linguagem pouco difundida tornaria difícil a terceirização da montagem de maquetes em outras agências. O conjunto destes fatores mostrou que a idéia de montar um catálogo digital de produtos seria muito interessante, porém, não prioritária naquele momento.



**Figura 08** Detalhamento dos principais tipos e tratamento de ilustrações do modelo do site italiano. A seqüência de imagens, na parte inferior, detalha o uso de animações em QTVR.

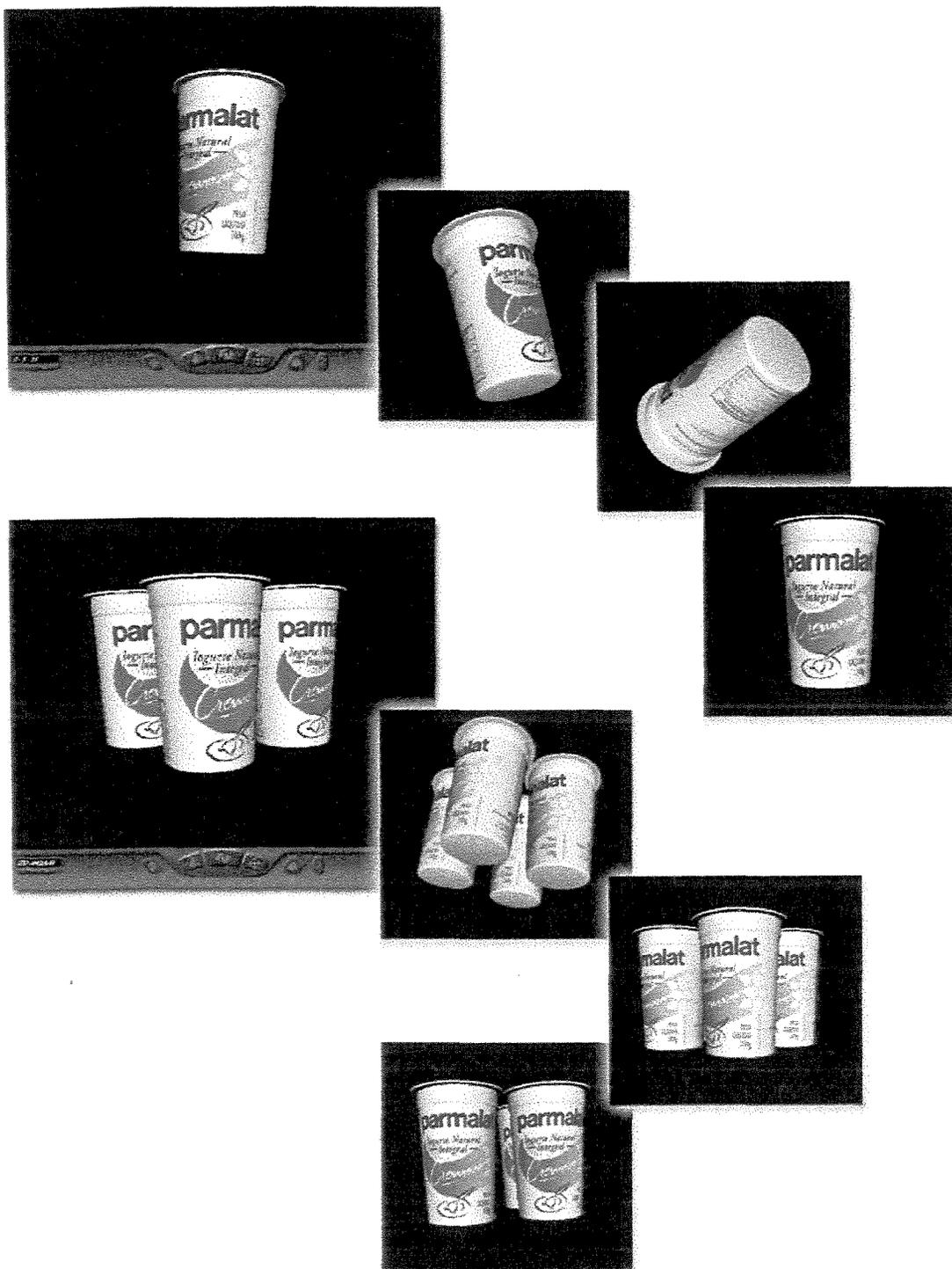


Figura 09 Exemplo de manipulação de objetos em um arquivo VRML.

## **3.2. Sequência e análise de layouts do site brasileiro**

### **3.2.1. Primeira sequência de layouts**

A primeira série de layouts apresentados pela agência consistia da proposta para a Home e a sequência de hierarquia de links para a seção produtos. (Figura 10)

#### **3.2.1.1. Estrutura de navegação da primeira sequência**

A proposta da agência diferenciava-se inicialmente do modelo italiano pelo fato de disponibilizar, em todas as instâncias, acesso aos links principais sem a necessidade de retorno à Home. A estrutura geral de navegação compunha-se do agrupamento de seis links principais e, logo abaixo, o link para acesso a outros sites Parmalat no mundo (Figura 11):

1. História
2. Produtos
3. Comunicação
4. Qualidade e Tecnologia
5. Fale com
6. Mapa do site

Segundo MCKELVEY (1998:12), “usuários que chegam pela primeira vez a um site não possuem idéia do seu tamanho, conteúdo e organização. Os usuários devem ter algum tipo de referência por onde caminhar, ter noção de quais regiões existem no site e como elas se relacionam entre si”.

A forma de divisão do conteúdo proposta pela agência acabou por criar uma estrutura onde não se podia compreender rápida e intuitivamente o site. É claro que sempre existiria a possibilidade de acessar o mapa do site para se descobrir, por exemplo, que a seção de Receitas ficava dentro do link principal Produtos, mas isso deveria ser melhor pensado e estruturado.

Uma das soluções que sugerimos à agência, mantendo ainda a estrutura de links proposta, seria a disponibilização de um menu contextual, a exemplo do link Parmalat no mundo, onde um box de seleção se abre oferecendo ao usuário acesso rápido a diversas partes do site. Este box poderia englobar o link Parmalat no mundo e disponibilizar todos os links secundários mais relevantes.

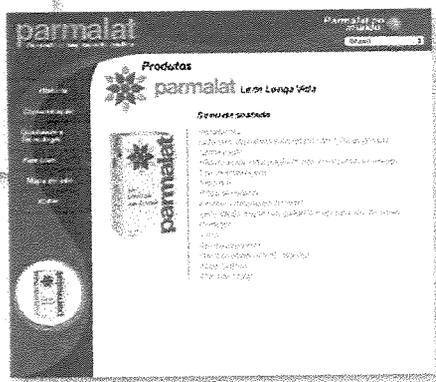
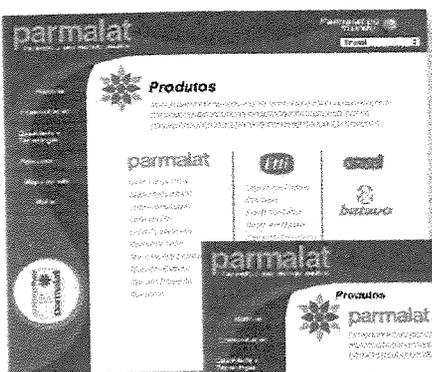
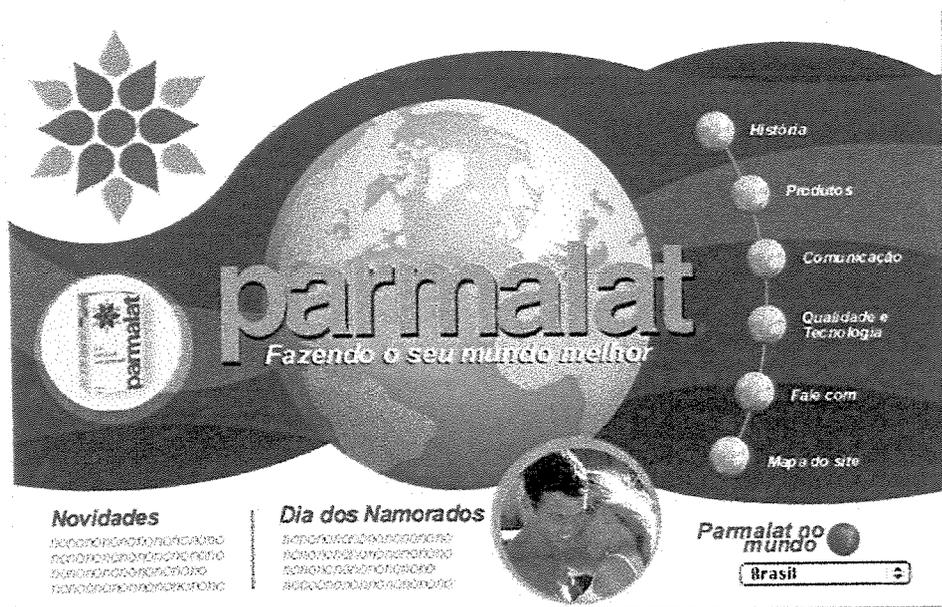


Figura 10 Primeira sequência de layouts apresentados pela agência para aprovação.

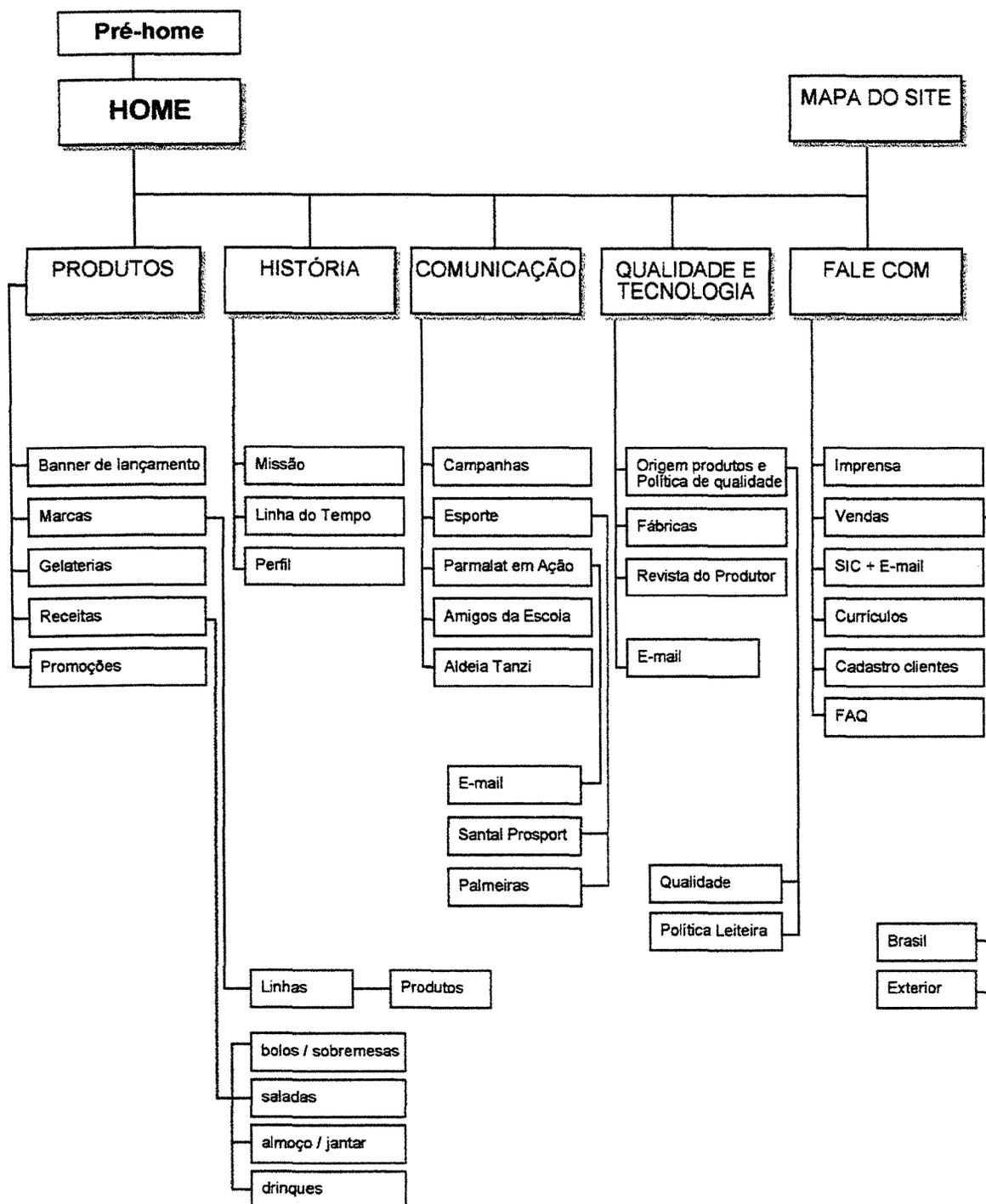


Figura 11 Estrutura de navegação inicial do novo site brasileiro

A agência argumentou que uma estrutura como essa poderia criar redundância de informações, o que poderia confundir o usuário. Isto talvez pudesse acontecer, porém seria necessário encontrar uma outra solução, seja alterando a forma de divisão do conteúdo ou reorganizando graficamente os links.

Seria feito pela agência um reestudo propondo uma nova forma de disponibilizar o conteúdo dos links principais no próprio menu lateral. A idéia era disponibilizar um menu interativo, que abriria janelas de submenus ao se passar o cursor do mouse sobre cada link principal.

Tanto na Home, como nas páginas seguintes, foram criados boxes redondos com imagens que serviriam para dois tipos básicos de links periodicamente renováveis: lançamentos de novos produtos e ações promocionais sazonais. Neste primeiro momento não estava sendo discutido o tratamento gráfico final destas imagens mas sim sua composição geral na página e funcionalidade de acesso.

Em um primeiro momento achamos que estas imagens poderiam ter um importante papel no enriquecimento visual das páginas, oferecendo sempre novidades aos usuários do site. Contudo, precisávamos avaliar esta proposta em termos funcionais: a Parmalat é uma empresa que possui diversas marcas no mercado nacional e disponibilizar a imagem de um produto com a marca Parmalat junto ao menu principal deveria ser pensada com cuidado. Uma vez que este menu apareceria durante toda a navegação do usuário, ao acessar a linha de produtos de uma segunda marca, por exemplo Etti, teria-se na tela, ao mesmo tempo, dois produtos de marcas diferentes. A proposta de tratamento e abordagem de comunicação destas imagens teria que ser melhor equacionada e definida pela agência pois, ao invés de diversidade e riqueza visual, poderíamos ter futuramente uma fonte de poluição visual.

A avaliação que fizemos da sequência de páginas da área de produtos mostrou-nos que a estrutura de navegação não estabelecia uma clara hierarquia visual. A variação do tamanho dos títulos e seu posicionamento não criava uma lógica clara de caminho percorrido, algo que funcionasse de acordo com o aprofundamento da navegação. Isto poderia confundir o usuário.

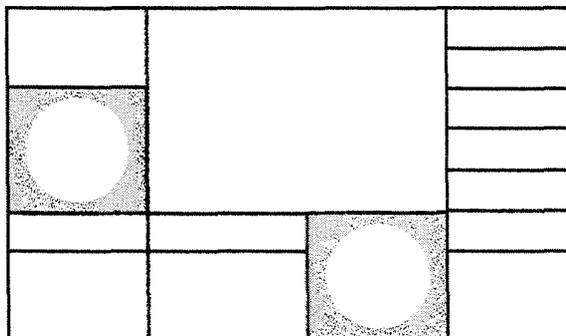
Pelos layouts era possível ver que não existia uma hierarquia de links através de um código de cores, o que poderia ser uma alternativa interessante para criar áreas de atenção.

### **3.2.1.2. Estrutura e proposta de design da primeira sequência**

O layout da Home apresentava diversos conceitos interessantes. O uso de áreas de cores em faixas sinuosas, em contraste com áreas brancas, criou um impacto positivo e adequado à nossa expectativa.

A aplicação de imagens em boxes redondos sobre áreas do fundo azul, marcadas no layout pela embalagem Tetrapack e a foto do casal, foram sugeridas para

desenvolvimento de ações de marketing, como já mencionadas. Para acomodar tanto as imagens que contém estes boxes como o menu lateral, a estrutura de montagem da Home seria composta por um arquivo HTML simples contendo uma tabela com o seguinte esquema:



**Figura 12** Uso de tabela para a construção da Home prevendo ações promocionais

Esta é uma estrutura complexa, que exigiria um cuidado especial para atualização, pois os boxes estariam encrustados ou cobrindo uma parte da imagem geral do fundo.

Toda imagem digital do tipo bitmap<sup>7</sup> possui sempre um formato retangular. Mesmo boxes como os da Home, apesar de parecerem circunferências, são arquivos retangulares. Para que eles possam se encaixar na estrutura do fundo devem ser tratados de duas possíveis maneiras:

1. Definindo áreas do arquivo que terão uma cor como transparente. Neste caso só poderíamos ter arquivos do tipo GIF e não JPG<sup>8</sup>.
2. Reproduzir partes do fundo geral no fundo da imagem do box.

Os dois métodos requerem um trabalho delicado e cuidadoso, envolvendo a criação e correção de cores da imagem ajustados ao fundo e o posicionamento correto na

---

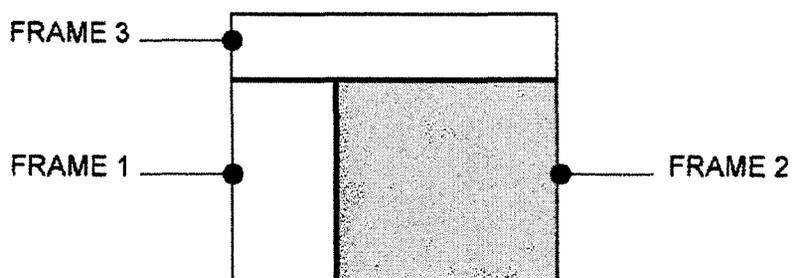
<sup>7</sup> Imagens bitmap são constituídas por pixels (do inglês *picture element*, que poderia ser traduzido por "elemento fundamental da imagem") dispostos em um matriz retangular de linhas e colunas. Este "mapa" de pixels forma a imagem pela atribuição de uma cor para cada pixel, como um mosaico.

<sup>8</sup> Arquivos GIF (sigla de *graphics interchange format*) trabalham com cores indexadas, ou seja, reduzem a paleta de cores da imagem RGB, originalmente com 16 milhões de cores, para uma tabela com no máximo 256 cores. Além de reduzirmos o tamanho do arquivo, podemos atribuir a uma ou mais cores desta tabela a possibilidade de serem totalmente transparentes quando visualizadas em programas de navegação. Isto pode criar a impressão, por exemplo, de que a imagem não é retangular. Arquivos JPG são feitos a partir do algoritmo de compressão JPEG (sigla de *joint photographic experts group*) e mantêm a paleta de cores original da imagem. Não existe uma regra definitiva sobre quando usar arquivos GIF ou JPG, porém alguns autores dizem que imagens com cores puras e sólidas apresentam melhor resultado de compressão e qualidade quando finalizadas em GIF, e imagens com muitas passagens de cores, texturas e fotografias são mais indicadas para arquivos JPG.

tabela. Para complicar ainda mais, isto tudo teria de ser refeito para a imagem do menu das páginas internas, pois os fundos seriam diferentes.

Os boxes redondos, em conjunto com a rosácea no canto superior esquerdo, de certo modo conflitavam com a imagem do globo. Pareceu-nos haver um excesso de informação que, no caso da rosácea, não cumpria nenhuma função operacional ou comunicativa como, por exemplo, reforçar a marca. Sugerimos à agência um reestudo da aplicação da rosácea e uma readequação de seu tamanho.

As páginas internas não tiveram a mesma força de impacto que a Home. Apesar dos subtons de azul e a referência de áreas sinuosas, as faixas de cores ortogonais conflitavam com a leveza e dinamismo da Home. O conjunto interno das páginas da seção de produtos compunha-se através de uma estrutura de frames simples e muito comum na internet:



**Figura 13** Estrutura de frames das páginas internas.

Esta estrutura permite visualizar na mesma tela três arquivos diferentes, um em cada Frame, que poderiam ser substituídos de forma independente por outros arquivos. No nosso caso, os arquivos das Frames 1 e 2 seriam substituídos de acordo com a navegação do visitante.

Toda vez que o link para uma nova área fosse clicado, o menu da Frame 1 seria redefinido, substituindo a imagem deste link pelo que estava anteriormente ativo. Isto seria um processo rápido pois todas as imagens do menu já estariam armazenadas e disponíveis no sistema de memória de arquivos da máquina do usuário. Ao mesmo tempo, a Frame 2 receberia o arquivo de entrada do novo link. Na Frame 2 é onde aconteceria a passagem e a visualização de todo o conteúdo do site.

Uma característica deste tipo de estrutura de frames é a possibilidade de adequação da composição à diferentes resoluções de monitores. Uma mesma imagem ou composição varia seu tamanho percebido de acordo com a resolução do monitor: quanto maior a resolução, menor será o tamanho relativo das imagens na tela. Estruturas de frames, em conjunto com recursos de tabelas, permitem criar composições elásticas, redefinindo os espaços entre objetos de acordo com a variação da resolução do monitor ou mesmo variações do tamanho da janela. O resultado final é uma composição que pode minimizar a necessidade de uso de barras de rolagens, adequando-se à diferentes máquinas de usuários.

As páginas internas, neste sentido, permitiam adaptação fácil à diferentes resoluções. Por outro lado, a estrutura da Home foi definida de modo mais fixo, para ser visualizada em monitores com resolução de 800x600 pixels. Usuários com resolução de 640x480 pixels não iriam poder visualizar de imediato o menu lateral direito, necessitando do uso de barras de rolagem. Resoluções superiores a 800x600 apresentariam a repetição do fundo azul de base, desbalanceando a composição.

A justificativa da agência para a escolha da resolução padrão 800x600 pixels se baseava no fato de que a maior parte da base instalada de computadores no ano 2000 compreendia monitores com resolução acima de 640x480, segundo fontes da própria agência. O modelo do site da Itália partia também desse pressuposto.

Fizemos uma pesquisa em diversos sites de concorrentes porém não havia um consenso definido no mercado, com vários sites ainda dentro do padrão de máquinas menos capacitadas (640x480 pixels). Diante disto, optamos por continuar com a sugestão da agência, pensando o site a longo prazo.

O modelo do site italiano apresentava uma proposta interessante com relação ao uso de cores, onde as áreas de fundo azul apresentavam um alto valor de saturação, aproveitando as qualidades da cor-luz gerada em monitores. Uma das características da cor-luz é a possibilidade de se obter valores de saturação e brilho muito acima daqueles de cores impressas (cor-pigmento).

Para minimizar efeitos de distorção das cores em diferentes monitores, avaliamos os layouts em várias máquinas. Notamos que a paleta de tons azuis dos layouts brasileiros não apresentava valores de saturação e brilho muito altos. Esta paleta, ao contrário, compunha-se de azuis por demais escuros e acinzentados que teriam de ser repensados pela agência nos próximos layouts.

### 3.2.2. Segunda sequência de layouts

#### 3.2.2.1. Estrutura de navegação da segunda sequência

A avaliação da proposta de distribuição de conteúdo feita para a segunda série de layouts mostrou-nos que estávamos caminhando para uma apresentação muito impessoal, distante do consumidor Parmalat.

Achamos que seria necessário readequar o conteúdo e fazer uma diminuição da quantidade de seções principais na página inicial. Isto deveria permitir um entendimento mais fácil da estrutura de navegação. O novo mapa sugerido foi o seguinte:

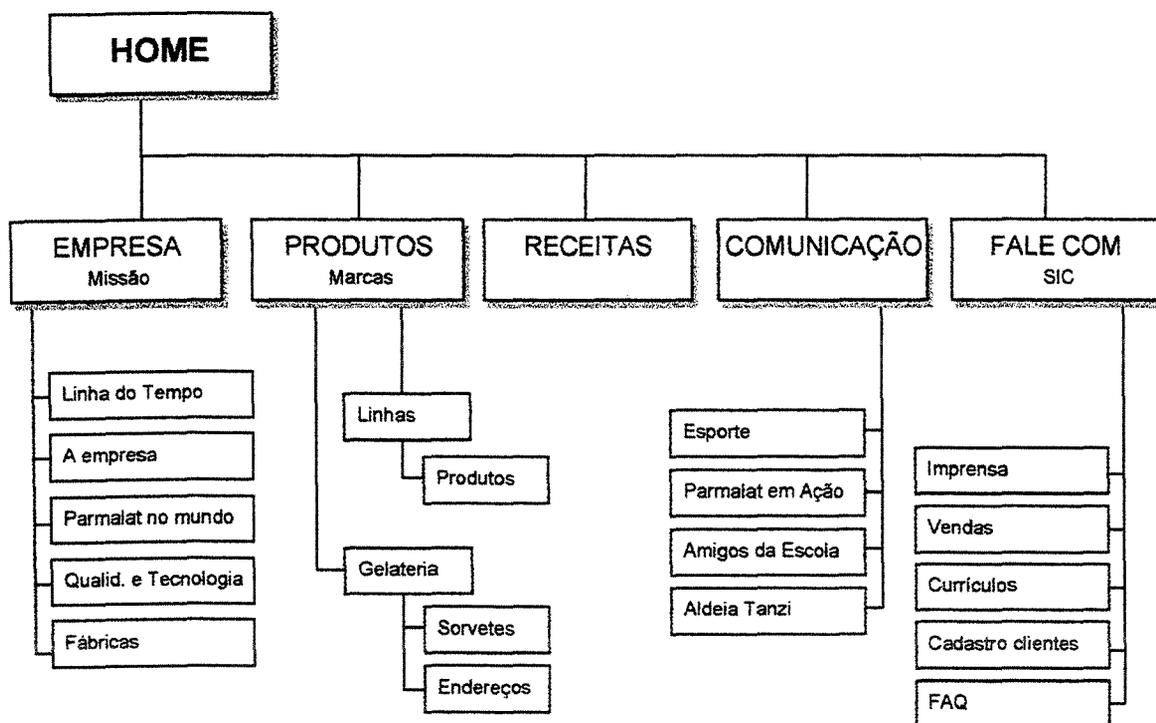


Figura 14 Esquema de distribuição de conteúdo revisado

Essa estrutura retomava uma demanda percebida desde a primeira versão do site da Parmalat, ou seja, a disponibilização de informações sobre produtos e receitas. Acrescentamos ao menu principal links específicos para informações sobre a empresa e canais de comunicação.

Uma vez que a Parmalat brasileira exporta produtos para outros países, em especial para a América Latina, seria importante criar futuramente versões do site em outros idiomas. Solicitamos à agência uma solução gráfica para a Home que contemplasse esta possibilidade para os próximos layouts.

Para solucionar a questão sobre como disponibilizar ao usuário uma visão geral do conteúdo do site, a agência propôs a criação de um menu dinâmico, feito em DHTML<sup>9</sup>, para o menu das páginas internas. Ao se passar o mouse sobre um dos elementos do menu principal, uma janela mostraria as subseções (Figura 15). Isto mostrou-se inadequado, pois além da janela sobrepor os elementos do menu imediatamente abaixo, não funcionava em versões de navegadores abaixo da 4.0, o que iria contra a proposta inicial de permitir o acesso o mais abrangente possível.

Uma outra alternativa seria utilizar animação em Flash, que também iria contra a proposta inicial de não limitar a visita ao site a usuários que tivessem que instalar plug-ins adicionais. Esta foi uma discussão recorrente durante todo o processo de criação e preferimos continuar dentro das propostas iniciais.

Alternativamente, propusemos a mudança do menu vertical por um horizontal, utilizando apenas recursos de HTML, um recurso que poderia fornecer acesso rápido e universal.

Com isto estaríamos preparando também as bases para uma futura versão do site estruturada totalmente por banco de dados, permitindo geração automática das páginas e a utilização de ferramentas e processos de relacionamentos com usuários.

Nos layouts apresentados para a seção de produtos, a agência organizou de forma mais consistente a hierarquia de links.

Por outro lado, criou uma desnecessária redundância, permitindo que a marca Parmalat aparecesse duas vezes.

---

<sup>9</sup> DHTML é a sigla de Dynamic HTML (HTML dinâmico), que representa aprimoramentos à linguagem HTML, através da combinação de vários tipos de tecnologias. Segundo WEINMAN (1998:291) "páginas criadas com DHTML prometem incluir um novo nível de conteúdo dinâmico, possibilitando posicionar, de forma precisa na página, imagens e fontes, animar elementos HTML, como GIFs e JPEGs e criar navegações mais refinadas (...) o grande desafio do DHTML é o mesmo desafio com que se depara qualquer desenvolvedor para Web: plataformas e navegadores diferentes. Alguns javascripts funcionam em Netscape, não no Explorer, e ActiveX funciona em versões do Explorer do PC, mas não em versões do Macintosh (...) outro problema é que o DHTML requer versões 4.0 ou superiores de navegadores, o que acaba por restringir a audiência."



A organização do peso da marca Parmalat e outras marcas pertencentes à empresa (Etti, Betânia, etc.) dentro de uma diagramação colunar não valorizou as próprias marcas nem as linhas de produtos, o que poderia causar confusão ao usuário.

Em verdade, a decisão sobre a forma de tratamento destas marcas deveria partir do posicionamento da própria Parmalat, fundamentalmente, o marketing. Sem um consenso sobre a relevância e postura de tratamento da hierarquia entre marcas, optamos por deixar esta questão a ser decidida futuramente.

A realocação do link Parmalat no Mundo deixou-o com a devida importância na hierarquia de links, por outro lado, criou uma área vazia na tarja azul superior. Isto seria sanado com a mudança do menu vertical pelo horizontal.

### **3.2.2.2. Estrutura e proposta de design da segunda sequência**

A redução do tamanho da rosácea na Home mostrou-nos que ela realmente não agregava valor à página e poderia ser substituída pela expansão da área do fundo azul. Do mesmo modo, o box redondo contendo imagens de lançamentos de produtos, ou ações promocionais semelhantes, parecia não fazer sentido junto ao logotipo Parmalat.

Propusemos à agência criar para a Home uma separação clara entre áreas de ações promocionais temporárias e áreas que não exigiam prazos curtos de atualizações, como o menu principal e a faixa azul com o logotipo. A visão da Parmalat, naquele momento, era a de que precisaríamos construir um website institucional de atualização fácil, rápida e de baixo custo.

Estruturas de construção separadas em módulos permitem custo e prazo de atualização menores uma vez que exigem menor manipulação de imagens e programação, embora possam apresentar o risco de composições menos sofisticadas ou elaboradas.

A segunda série de layouts apresentava ainda um certo descompasso entre a proposta de formas sinuosas do fundo da Home e a sua derivação para as páginas internas. A construção do menu interno, associando para cada link a figura do globo, procurou reproduzir a estrutura do menu principal da Home, mas a ausência do fundo azul, abaixo dos títulos das seções, criou uma potencial confusão entre o menu e a área de conteúdo à direita.

A realocação da janela do menu Parmalat no Mundo, e a eliminação do conjunto Rosácea e slogan nas páginas internas, contribuiu para tornar mais fácil e clara a percepção dos elementos.

Do mesmo modo que o conteúdo do site estava sendo apresentado e distribuído de forma um tanto confusa para o usuário, achamos que o tratamento visual das seções

estava muito uniforme e rígido, principalmente pela padronização da paleta de cores única e pela composição idêntica para todo o site.

Nossa idéia era que cada seção poderia ter um diferencial em relação às outras, por exemplo, variando-se a posição do menu, sua forma e cor.

O tratamento do conceito de sinuosidade aplicado às páginas internas, ainda dentro deste raciocínio, poderia ser melhor explorado na composição das diferentes seções.

A idéia era que o site pudesse apresentar variações do projeto visual de base, adequadas à linguagem de cada seção.

### **3.2.3. Terceira sequência de layouts**

#### **3.2.3.1. Estrutura de navegação da terceira sequência**

A nova estrutura de navegação e distribuição do conteúdo simplificou a navegação ao reduzir o número de links principais, evidenciada na terceira série de layouts. (Figura 16)

Abaixo do menu principal, e do fundo azul, a agência organizou, em termos de importância, três links secundários e a proposta visual para o sistema de busca, hierarquicamente corretos porém conflitando com a área de ações promocionais e aplicação de banners.

A separação da área promocional da área do fundo azul gerou um fato que não havíamos previsto: aumento da área vertical total da Home e o provável aparecimento da barra de rolagem vertical para visualização da área inferior da página. É claro que isto é algo que poderia acontecer com maior probabilidade em monitores de menor resolução, porém é um dado que precisaria ser levado em consideração quando do tratamento e implementação de ações promocionais.

Este tipo de preocupação é importante porque através da Home é possível transmitir a idéia, o tipo de abordagem e tratamento que o visitante encontrará nas demais seções do site. De outra maneira, isto se reflete na possibilidade de proporcionar, logo na entrada, o entendimento inicial sobre a estrutura e mecanismos de navegação.

Segundo MCKELVEY(1998:18) “a escolha certa para a abertura de site depende de vários fatores: a natureza de informações do site, a frequência de acesso de visitantes e a frequência com que as informações muda.”

A proposta do site institucional da Parmalat seria oferecer novidades e informações sobre promoções através da Home com previsão de atualização quinzenal, a princípio. A possibilidade de aparecimento de barras de rolagem na Home demandaria um cuidado especial para se evitar o posicionamento de informações importantes em áreas abaixo do limite visual da tela. Usuários mais apressados, ou desatentos, poderiam não se dar ao trabalho de usar a barra de rolagem para ver elementos eventualmente abaixo da linha de base da tela .



### 3.2.3.2. Estrutura e proposta de design da terceira sequência

A eliminação da rosácea na Home valorizou a figura do globo e do logotipo Parmalat, porém a nova disposição do menu, no canto inferior direito, assim como os ícones para acesso a versões do site, no canto superior esquerdo, criaram interferências que não agradaram.

Para facilitar a compreensão do que queríamos dizer, enviamos à agência três redesenhos da Home propondo referências alternativas de reconfigurações dos links e do fundo azul, procurando valorizar a imagem do globo central e o logotipo Parmalat. (Figura 17)

As páginas internas apresentadas pela agência mostravam a proposta do menu horizontal e o uso de cores para diferenciar seções. Os layouts foram aprovados e partimos para a definição da ordem de leitura dos links e a escolha das correspondentes cores de cada seção.

Ainda no caminho de simplificar e utilizar o mínimo de elementos com apenas função decorativa, propusemos a retirada das imagens dos globos dos links “Mapa do Site” e “Fale Com”, que apareciam na parte superior do menu das páginas internas. Do mesmo modo, as formas onduladas e cinzas na lateral esquerda das páginas internas, deveriam ser repensadas para servir a dois possíveis usos futuramente: ações promocionais e aplicação de um sistema de busca.

Neste momento da aprovação, entendemos que a Home já estava praticamente definida, restando detalhar o funcionamento das páginas internas, uma discussão que ocupou a próxima sequência de layouts.



Figura 17 Sugestões para alteração do layout da Home.

### 3.2.4. Quarta sequência de layouts

#### 3.2.4.1. Estrutura de navegação da quarta sequência

A redução e rearranjo do menu de sublinks nas seções internas possibilitou a criação de submenus mais eficientes, pois além de permitir rápida leitura, organizou de forma mais clara o conteúdo do site. (Figura 18)

Uma questão levantada acerca da navegação proposta surgiu quando analisávamos o espaço de ação promocional da Home. Quando o usuário saísse da Home, provavelmente ele não mais teria acesso às informações ou notícias ali dispostas, pois não havia a intenção de reproduzi-las nas páginas internas. Assim, talvez fosse importante possibilitar um acesso rápido de retorno à Home, mas como disponibilizar um modo de retorno à Home?

Duas possibilidades surgiram: usar o logotipo Parmalat como link de retorno ou criar um link específico (chamado Home) nas páginas internas. A opção recaiu para a obviedade deste segundo caminho apesar do argumento, proposto pela agência, de que já existe uma espécie de convenção na Internet sobre o uso do logotipo da empresa como ponteiro para a Home.

Acerca deste assunto, NIELSEN (2000:188-189) diz que:

“sistemas de navegação devem ajudar usuários a responder três questões fundamentais:

- Onde eu estou?
- Onde eu estive?
- Onde eu posso ir?

A questão mais importante é provavelmente “Onde eu estou?”, uma vez que usuários nunca terão uma chance de entender a estrutura do site se não puderem compreender onde estão. Se você não sabe onde está, então provavelmente não poderá interpretar o sentido do link que acaba de seguir.

A localização atual precisa ser mostrada em dois diferentes níveis:

- Relativa à Web como um todo .
- Relativa à estrutura do site.

É preciso identificar seu site em todas as páginas porque elas formam um conjunto da Web como um todo. Todas as páginas da Web parecem a mesma, dentro da perspectiva do usuário; elas compartilham técnicas interativas, são acessadas (lentamente) através da Internet e possuem layouts relativamente similares. Estas similaridades são, de fato, positivas porque permitem aos usuários uma medida de transferência de habilidades de um site para o outro. Meus estudos sobre usabilidade mostram que usuários reclamam quando um site apresenta interfaces

de navegação que são drasticamente diferentes daquelas que eles já estão acostumados.

A internet como um todo domina a experiência do usuário porque eles tendem a ver não mais do que quatro a cinco páginas por vez, em cada site individual. O risco potencial é que os usuários não saberão em que site se encontram, a não ser que você conte isso para eles. Assim, a regra número um da navegação é incluir seu logotipo (ou outro identificador de site) em toda página. O logo deve ter um posicionamento consistente (preferencialmente no canto superior esquerdo, se a página está em um idioma escrito da esquerda para a direita) e deve ser utilizado como um link para a Home, assim usuários podem voltar à página principal de qualquer ponto do site.”

#### **3.2.4.2. Estrutura e proposta de design da quarta sequência**

No processo de estabelecimento de um sistema de cores para facilitar a navegação entre seções, a agência apresentou dois possíveis desdobramentos:

- 1- aplicar subtons da cor representativa da seção na área de formas sinuosas abaixo e à esquerda do menu
- 2- aplicar uma mesma cor para esta área em todas as seções.

Neste último caso, a cor utilizada seria a mesma do logotipo Parmalat. Aprovamos o caminho da primeira idéia, pois entendemos que, além de mais atraente, seria mais eficiente para demarcar as seções.



Figura 18 Layouts para a proposta de seções internas.

### **3.2.5. Quinta sequência de layouts**

Neste momento do ciclo de aprovações e trabalhos, a Parmalat passou por uma fase de mudanças na sua diretoria executiva. A diretoria de marketing, responsável pela aprovação final dos trabalhos, também teve seu comando alterado.

Toda mudança significativa como esta pode implicar na revisão e mudança de caminhos, contudo, a nova diretora procurou manter o ritmo dos trabalhos, uma vez que estávamos na fase final de aprovação de layouts e iniciando a preparação definitiva para o lançamento.

Fomos orientados a rever, contudo, o alinhamento do projeto visual do site brasileiro com o da Itália visando aproximá-lo ainda mais, especialmente quanto às tonalidades de cores do logotipo e das áreas do fundo azul da Home e páginas internas.

#### **3.2.5.1. Estrutura de navegação da quinta sequência**

A idéia proposta pela agência de integrar o submenu no fundo azul, e abaixo do menu principal, foi interessante e aceita. Além de organizar os links de segundo plano, de acordo com sua importância, liberou espaço para a área de ações promocionais na base da página. (Figura 19)

Nesta fase da aprovação, foram feitas algumas considerações sobre a relevância das páginas de abertura das seções. Uma vez que cada seção compunha-se através de diversas subseções, e o menu horizontal já disponibilizava o acesso para estas subseções, não fazia sentido criarmos uma página de abertura genérica para cada seção mas sim fazer sua abertura aproveitando o conteúdo de uma determinada subseção. Por exemplo, a seção A Empresa compunha-se através de 5 subseções:

- 1- Missão
- 2- Linha do Tempo
- 3- Qualidade e Tecnologia
- 4- Fábricas
- 5- Parmalat no Mundo.

A pergunta seria: qual destas subseções deveria abrir a seção A Empresa?



Figura 19 Layout detalhando estrutura proposta para menus e promoção.

Este tipo de decisão envolve não apenas à lógica de navegação mas sim aos objetivos de marketing e comunicação definidos para o site. É um processo que deve ser corroborado pela dinâmica de uso e visitação e não apenas pelo planejamento.

Vale dizer que este assunto ocupou os trabalhos até a versão definitiva dos layouts apresentados. De acordo com SIEGEL (2000:27) “designers de informação falam sobre **granulosidade** – a colocação da quantidade exata de informação à frente do usuário, em qualquer instante (...) enfoques sistemáticos e bem pensados consideram o usuário e seus ambientes e oferecem transições fáceis de um conjunto de dados para outro, passo a passo.”

### 3.2.5.2. Estrutura e proposta de design da quinta sequência

A orientação de aproximar ainda mais o layout do site brasileiro ao projeto do site italiano foi aplicado basicamente nas seguintes estruturas:

- Ajuste das tonalidades de cores do fundo azul e do laranja do logotipo Parmalat, localizados na Home e cabeçalhos das páginas internas.
- Aumento da área do fundo azul da Home até o topo da página.

Feitas estas modificações, toda a estrutura e propostas desenvolvidas até então seriam mantidas.

Nos layouts apresentados para detalhamento das páginas de abertura de seções, a agência trabalhou a maior parte das imagens dentro de áreas circulares, em analogia à figura do globo e à proposta de formas sinuosas dos grafismos de fundo.

Este tipo de reaproveitamento de estruturas que desdobra composições é um interessante recurso para criar uma identidade visual consistente. (Figuras 20 e 21)

A respeito da construção de sistemas visuais, BONNICI (1999:105) fala que “sem uma apreciação da linguagem visual até mesmo a mais ardente política de uso de marca irá notar quão inconsistente pode se tornar a mensagem, a despeito da conformidade de estilo (...) Conformidade se adquire através de regras. Consistência é uma questão de voz. A chave é o balanço entre estes dois conceitos.”

Do mesmo modo que, nas páginas internas, o reaproveitamento das formas e linhas sinuosas da Home contribuiu para criar uma identidade visual do site como um todo, contribuiu também para criar uma personalidade com características próprias em relação ao modelo do site italiano.

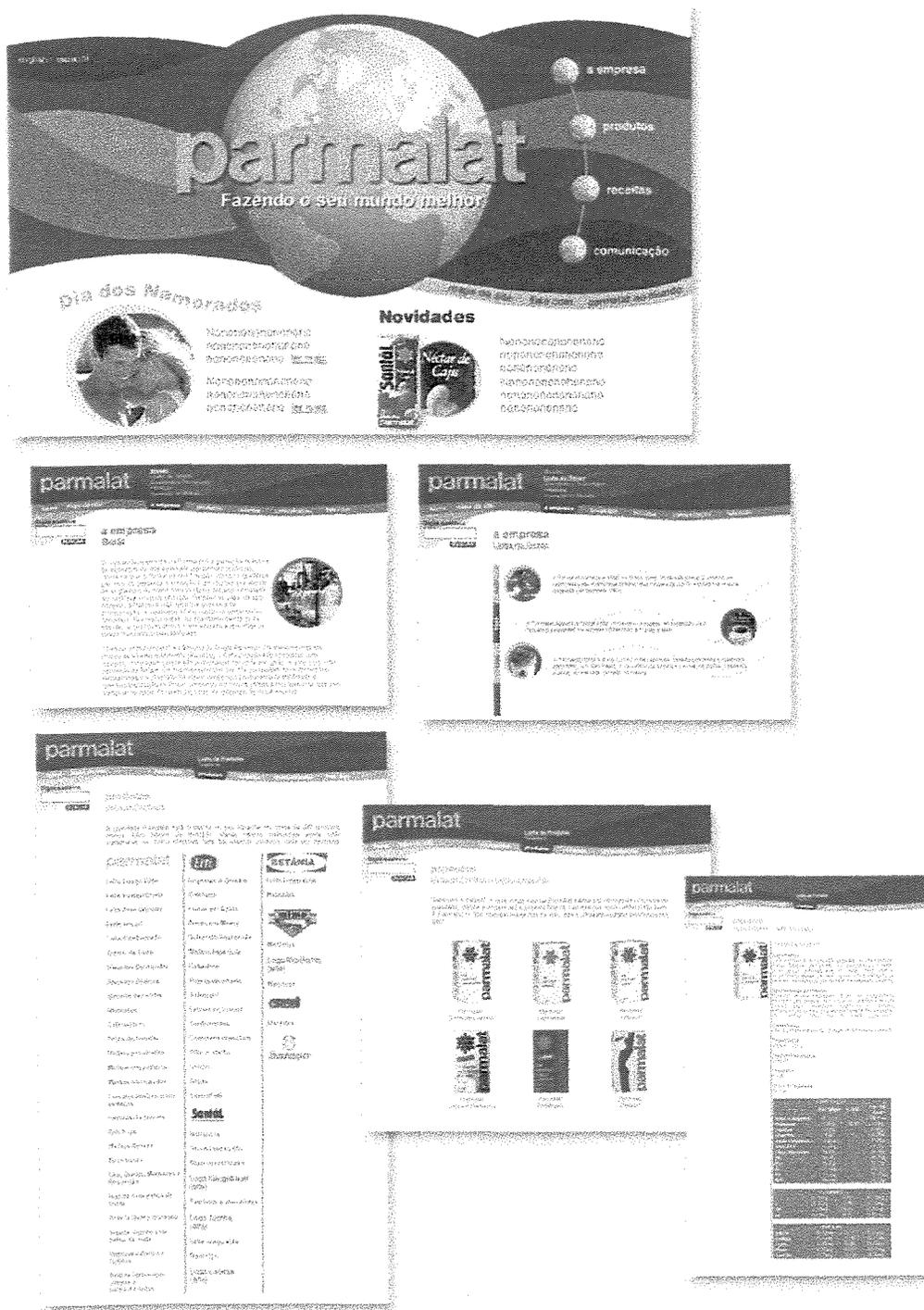


Figura 20 Layouts da quinta série de apresentações.

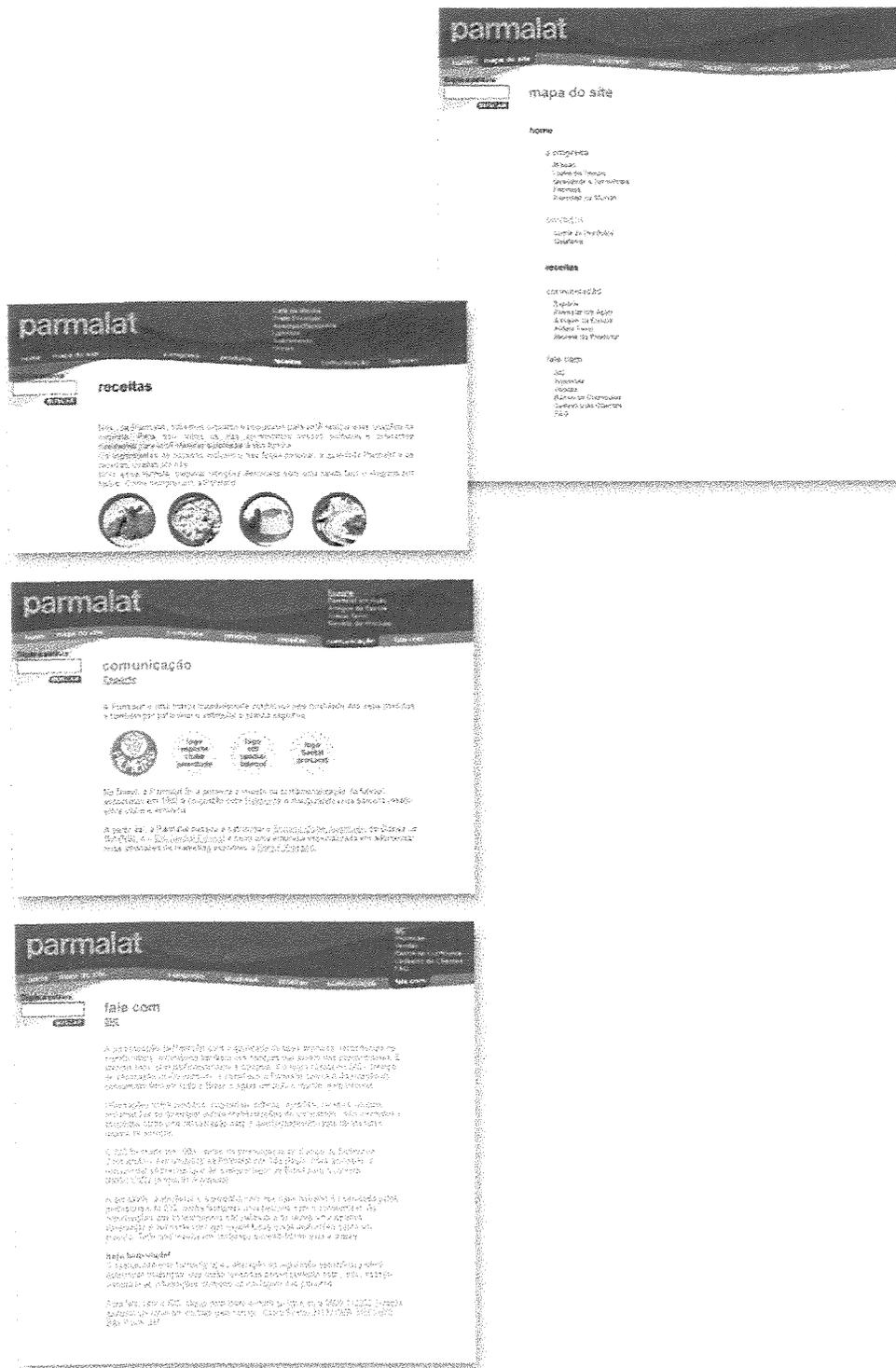


Figura 21 Layouts complementares da quinta série de apresentações

### 3.2.6. Sexta sequência de layouts

A sexta e última sequência de layouts apresentou a versão final do projeto do site brasileiro. Uma vez que a estrutura de navegação já estava definida e aprovada, faltava agora fazer a preparação que antecederia a publicação do site, por exemplo, o tratamento e revisão final do conteúdo e aplicação das imagens finais para as seções.

Esta também foi a última série de aprovações de que participei, uma vez que outros trabalhos dentro da própria Parmalat demandavam minha atenção e as decisões finais sobre o processo de atualização e tratamento de conteúdo envolviam, mais especificamente, outras pessoas do grupo de aprovação.

Os últimos layouts apresentados pela agência (Figuras 22, 23 e 24) mostravam as modificações solicitadas com relação ao aumento do fundo azul da Home, o acerto das cores do logotipo Parmalat, o menu das páginas internas e o tratamento do mapa do site.

As propostas foram aceitas pela nova diretoria e determinaram os trabalhos de redação e digitação final dos textos e dados, assim como a definição dos parâmetros para criação do sistema de busca.

Esta última série de layouts serviu como uma oportunidade para revisar todas as sugestões e alterações propostas durante o percurso de aprovações. Para facilitar o entendimento do percurso geral de avaliações feitas, elaborei um resumo dos principais pontos de base que serviram de discussão para os ciclos anteriores de aprovação. As tabelas resumidas estão mais a frente nesta seção.

A versão final dos trabalhos para o novo site da Parmalat foi oficialmente lançada a público em 18 de janeiro de 2001.

No Anexo foram gravadas as telas principais do novo site da Parmalat brasileira, assim como as telas de todos os sites da Parmalat disponíveis em outros lugares do mundo, à época de finalização desta dissertação.

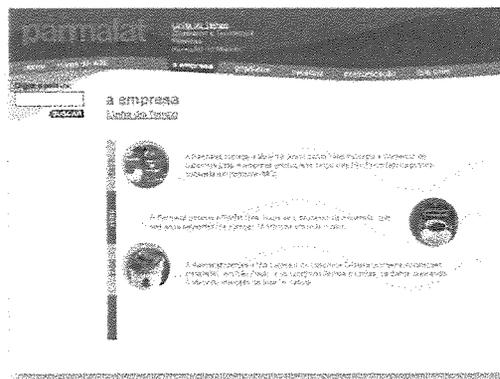
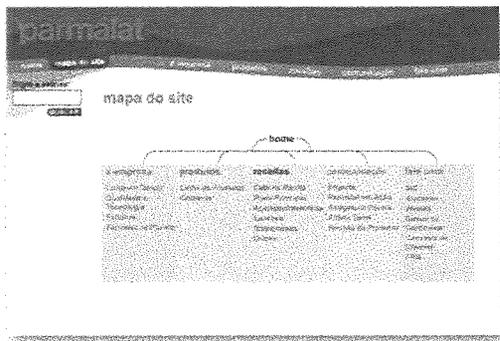
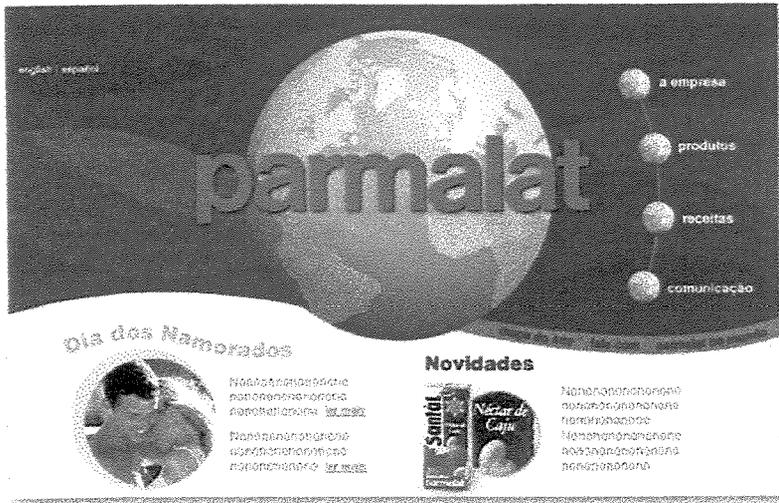


Figura 22 Layouts finais detalhando a Home e as seções “Mapa” e “A Empresa”.

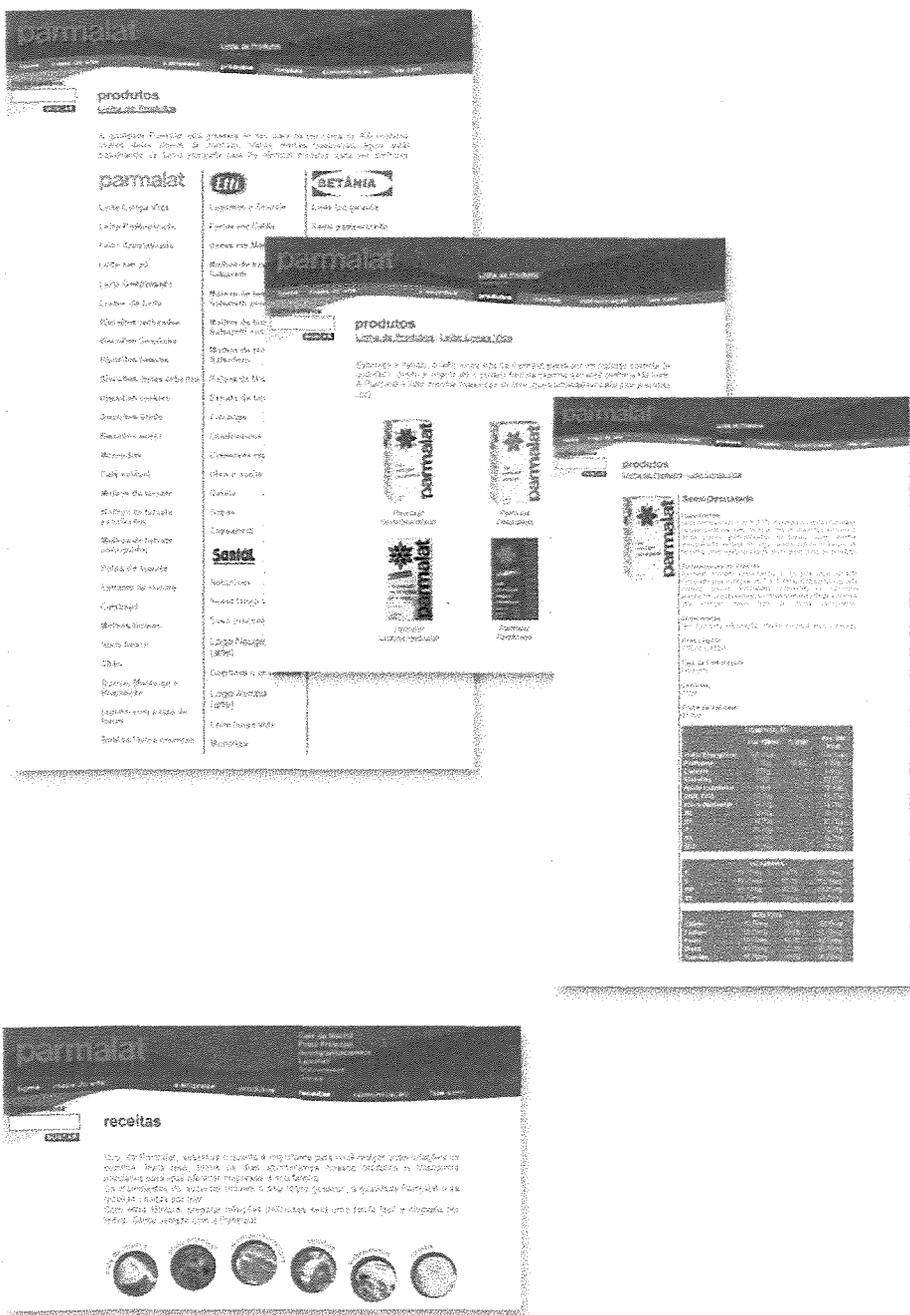


Figura 23 Layouts finais detalhando as seções “Produtos” e “Receitas”.



## RESUMO DA SEQUÊNCIA DE LAYOUTS 01 (Figura 10)

### ESTRUTURA DE NAVEGAÇÃO

PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA	CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acesso a links principais a partir de qualquer ponto do site.</li> <li>• Organização do conteúdo em 6 seções mais o destaque para o link Parmalat no Mundo.</li> <li>• Links para ações promocionais e de comunicação na Home e páginas internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de um menu contextual de acesso rápido a subseções.</li> <li>• Criação de um submenu para mostrar o conteúdo de seções. Este submenu “dinâmico” deveria mostrar os sub-ítems ao se passar o mouse sobre ítems do menu, como uma janela abre-fecha.</li> <li>• Avaliar funcionamento de ações promocionais nas páginas internas para evitar o comprometimento da marca.</li> <li>• Organizar de forma mais clara títulos e subtítulos para facilitar o reconhecimento do percurso de navegação.</li> <li>• Diminuir destaque excessivo do link Parmalat no Mundo junto às subseções.</li> <li>• Hierarquia visual comprometida pela organização proposta.</li> </ul>

### ESTRUTURA DE DESIGN

PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA	CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Composição através de linhas e áreas sinuosas para a Home.</li> <li>• Composição por linhas retas e formas ortogonais nas páginas internas.</li> <li>• Imagens utilizadas como links para ações promocionais (ações temporárias) inseridas na estrutura gráfica perene.</li> <li>• Valorização da rosácea Parmalat.</li> <li>• Gríde de construção orientado para monitores com resolução 800x600 pixels.</li> <li>• Menu interno em posição vertical.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aproveitar melhor o uso de formas sinuosas para a composição das páginas internas.</li> <li>• Redefinir aplicação da rosácea Parmalat na Home e páginas internas, evitando conflito com o logotipo.</li> <li>• Utilizar paleta de cores mais saturadas.</li> </ul>

<b>RESUMO DA SEQUÊNCIA DE LAYOUTS 02 (Figura 15)</b>	
<b>ESTRUTURA DE NAVEGAÇÃO</b>	
<b>PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funcionamento do menu dinâmico abrindo uma janela sobre cada item principal do menu.</li> <li>• Reorganização de links da seção produtos valorizando o peso da marca.</li> <li>• Ações promocionais integradas à estrutura de construção da Home e páginas internas.</li> <li>• Readequação do link Parmalat no Mundo para as páginas internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• O menu dinâmico abria janelas que escondia ítems do menu, dificultando acesso à links.</li> <li>• Redundância do uso do logotipo Parmalat na seção produtos.</li> <li>• Redefinir o tratamento do conteúdo: simplificar links principais, repensar importância de sub-links, espaço para acesso ao site em outros idiomas.</li> <li>• Repensar menu dinâmico a partir da nova estrutura de conteúdo.</li> <li>• Criação de um sistema de busca.</li> </ul>
<b>ESTRUTURA DE DESIGN</b>	
<b>PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição da rosácea Parmalat na Home.</li> <li>• Reestilização do fundo do menu das páginas internas, adequando-se às formas sinuosas da Home.</li> <li>• Reestudo de cores mais saturadas.</li> <li>• Realocação do link Parmalat no mundo para o menu vertical interno.</li> <li>• Eliminação da rosácea nas páginas internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuição da rosácea tornou evidente sua relativa importância. Sugerimos eliminá-la e redefinir a área do fundo.</li> <li>• Descompasso ainda presente entre o uso de formas sinuosas na Home e a proposta das páginas internas.</li> <li>• Menu interno lateral esquerdo se confunde com área de conteúdo à direita.</li> <li>• Cores em geral ainda pouco saturadas.</li> <li>• Tarja superior com o logotipo Parmalat, nas páginas internas, parece subutilizada sem o link Parmalat no Mundo.</li> <li>• Páginas internas sem rosácea melhores.</li> <li>• Ações promocionais na Home devem permitir atualização mais fácil e rápida.</li> <li>• Eliminar slogan junto ao logotipo Parmalat nas páginas internas.</li> <li>• Seções podem se diferenciar entre si, através de diferentes composições e cores.</li> </ul>

## RESUMO DA SEQUÊNCIA DE LAYOUTS 03 (Figuras 16 e 17)

### ESTRUTURA DE NAVEGAÇÃO

PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA	CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nova estrutura do conteúdo, simplificando a navegação.</li> <li>• Disponibilização do menu interno em formato horizontal.</li> <li>• Separação da área promocional da estrutura perene da Home e páginas internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seções apresentam ainda muitos sublinks, o que dificulta a diagramação no novo menu horizontal.</li> <li>• Redefinir a estrutura de conteúdo para melhorar a acomodação e a lógica de reconhecimento de navegação através do menu horizontal interno.</li> <li>• Separação da área promocional na Home aumentou a possibilidade de ocorrência de barra de rolagem vertical.</li> <li>• Descartar implementação de sistema de busca na Home e páginas internas, racionalizando custos.</li> </ul>

### ESTRUTURA DE DESIGN

PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA	CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de uma espécie de menu secundário na Home, organizando abaixo do menu principal itens de menor relevância.</li> <li>• Readaptação da proposta de formas sinuosas para o projeto das páginas internas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Menu secundário na Home com apresentação confusa e muito próxima da área promocional.</li> <li>• O fundo da Home, sem rosácea, valorizou o globo e o logotipo, porém não resolveu de forma conveniente as formas sinuosas.</li> <li>• Proposta de formas sinuosas para as páginas internas agradou. Não havia função para a tarja lateral cinza e também não agradou a reutilização do globo nos sub-ítems do menu.</li> <li>• Uso desnecessário e muito contrastante dos ícones para acesso ao site em outros idiomas.</li> </ul>

<b>RESUMO DA SEQUÊNCIA DE LAYOUTS 04 (Figura 18)</b>	
<b>ESTRUTURA DE NAVEGAÇÃO</b>	
<b>PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redistribuição de links para as páginas internas.</li> <li>• Código de cores demarcando seções e títulos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redistribuição de links para as páginas internas melhorou a compreensão da estrutura de navegação.</li> <li>• Código de cores bem integrado à proposta de navegação.</li> </ul>
<b>ESTRUTURA DE DESIGN</b>	
<b>PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposta de funcionamento dos layouts com e sem mecanismo de busca.</li> <li>• Código de cores para as páginas internas integrando menu e subtítulos em duas propostas de combinações diferentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Layouts funcionam bem com ou sem mecanismo de busca, o que representa uma grande versatilidade ao projeto.</li> <li>• Aprovação da proposta de cores para as páginas internas a partir da relação tom e sub-tom da cor da seção.</li> <li>• Apresentar novos layouts detalhando apresentação geral definitiva.</li> </ul>

<b>RESUMO DA SEQUÊNCIA DE LAYOUTS 05 (Figuras 19, 20 e 21)</b>	
<b>ESTRUTURA DE NAVEGAÇÃO</b>	
<b>PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Submenu da Home integrado ao fundo azul, com hierarquia secundária em relação ao menu principal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Submenu da Home melhorou a visualização de seu conteúdo e da própria página.</li> </ul>
<b>ESTRUTURA DE DESIGN</b>	
<b>PRINCIPAIS PONTOS PROPOSTOS - AGÊNCIA</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FEITAS - PARMALAT</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Limpeza de elementos na Home.</li> <li>• Integração consistente entre o design da Home e das páginas internas.</li> <li>• Tratamento de detalhes de seções internas seguiram padrões apresentados nos layouts iniciais, imagens com bordas arredondadas e linhas sinuosas para elementos decorativos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Home limpa e equilibrada.</li> <li>• Necessidade de maior proximidade com o layout do site italiano: acertar tonalidade de cor do logotipo, aumentar área do fundo azul e rebaixar contraste de cores.</li> <li>• Aplicação de marca junto à submarcas na seção de produtos.</li> </ul>

## **Considerações finais**

Além das etapas possíveis da construção de um website apresentadas neste trabalho, o processo de renovação do site da Parmalat Brasil procura mostrar o desenvolvimento da percepção de que existe um grande percurso a ser percorrido para implementação de propostas de relacionamentos dinâmicos e interativos com usuários e consumidores.

Talvez o maior esforço e investimento por parte de uma empresa neste percurso seria criar mecanismos para conhecer, atrair e manter o usuário do site. Para conhecer o usuário não basta apenas criar formas de identificá-lo, como formulários, livro de visitas ou o uso de senhas de acesso restrito. O processo de conhecimento deve estar integrado a outros sistemas da empresa, especialmente àqueles vinculados aos relacionamentos pós e pré-venda.

Esta integração da base de dados deve permitir um grau de acompanhamento e flexibilidade de ações que acaba tendo reflexos diretos no próprio controle de qualidade de produtos, na estratégia de novos lançamentos, no fluxo de distribuição e até mesmo nas ações de manutenção da marca. Deste modo, não se pode falar apenas da criação de um website, mas sim da mudança e readequação de estruturas de trabalho dentro da empresa, um processo que envolve não apenas investimento em ferramentas de gerenciamento do relacionamento com usuários/consumidores mas, fundamentalmente, a preparação de recursos humanos e a renovação de processos administrativos.

O conhecimento sobre os diversos perfis de usuários permite criar também novas formas de atração e envolvimento para o website. É claro que sempre se pode utilizar o recurso de compra de espaço publicitário em outros sites e veículos, mas isso não se sustenta sem o investimento na manutenção de conteúdo próprio. Neste sentido, sites institucionais não devem ser vistos como meros repositórios de informações, catálogos digitais ou extensões do manual de aplicação e uso de logotipia, sob pena de envelhecerem rapidamente.

Ao acessar um site de uma empresa é bem provável que o usuário já saiba o que está procurando, por exemplo, uma informação sobre determinado produto. Uma abordagem inicial simples para este exemplo seria dizer que, ao disponibilizar extensivamente a informação sobre tal produto, o site já estaria realizando sua tarefa.

Esta é uma conclusão perigosa, pois esgota novos envolvimento com o usuário e não leva em consideração desdobramentos e conexões que a informação sobre tal produto poderia ter com ações promocionais, outros produtos da linha, outros produtos de linhas semelhantes e formas de utilização do produto, para enumerar algumas possibilidades de desdobramentos.

Este segundo tipo de abordagem procura criar um diálogo indireto com o usuário, aprofundando o tratamento de informações. Se esta possibilidade de criar novos percursos de navegação, a partir de uma necessidade original do usuário, for integrada

a um sistema de gerenciamento de dados os benefícios e base de conhecimentos para a empresa são amplamente maiores.

Diante da perspectiva de novas formas de abordagem do tratamento de conteúdo, e da necessidade de construção de relacionamentos virtuais, cabe ao profissional de design repensar sua função dentro de um grupo de trabalho e manutenção de websites institucionais.

Seu papel não trata apenas da decisão sobre qualidades ou preferências estéticas, mas sim do conhecimento sobre os recursos da nova linguagem e do dialogar consistentemente com diversos tipos de profissionais. Isto não se refere apenas ao trabalho de criação para a Internet, mas sim na possibilidade de desenvolver projetos que envolvem múltiplos meios, como a comunicação aplicada à embalagens, veiculação de campanhas e materiais impressos. Esta nova mentalidade do profissional de design demanda uma grande versatilidade e amplo conhecimento de linguagens e processos, uma vez que a administração do projeto para Internet em uma empresa cada vez menos se restringe apenas à disponibilização de uma interface na Web, e cada vez mais como parte da sua estratégia de crescimento.

A renovação do website da Parmalat Brasil, partindo de um site inicial pouco dinâmico, talvez não tenha efetivamente conseguido implementar uma proposta radicalmente nova, mas significou um passo a mais na construção de sistemas eficientes de relacionamento com seus consumidores.

As pessoas envolvidas neste processo puderam refletir sobre as possibilidades de uso desta nova linguagem e estabeleceram as bases para o envolvimento de outros níveis gerenciais. Isto deve alimentar novas propostas e idéias que acabam por reverter na perspectiva de investimento em sistemas mais robustos de gerenciamento de relacionamento com o consumidor.

É claro que existe a consciência de que este é um processo crescente, irreversível, inevitável e de grande retorno para a saúde da empresa, ainda que a longo prazo.

## **Bibliografia**

- BAGGERMAN, Lisa. *Design for Interaction*. Massachussets, Rockport Publishers, 2000.
- BIRD, Dayton. *Bom senso em marketing direto*. São Paulo, Makron Books, 2001.
- BLACK, Roger. *Web sites que funcionam*. São Paulo, Quark Editora, 1997.
- BONNICI, Peter. *Visual Language: the hidden mediun of communication*. Switzerland, Rotovision, 1999.
- BONSIEPE, Gui. *Design, do material ao digital*. Florianópolis, CIEL/FIESC, 1997.
- CARDONA, Mônica, "O Futuro do atendimento" in *Marketing*, São Paulo, nº 274, janeiro de 1996, pp. 38-39.
- CATO, Ken. *Design by thinking*. New York, Harper Collins Publishers, 2000.
- CHETOCHINE, Georges. *A derrota das marcas, como evitá-la?* São Paulo, Makron Books, 1995.
- COTTON, Bob & OLIVIER, Richard. *The Cyberspace lexicon*. London, Phaidon Press, 1994.
- COUTO, Rita Maria de Souza e OLIVEIRA, Alfredo Jefferson de (org). *Formas do Design, por uma metodologia interdisciplinar*. Rio de Janeiro, 2AB, 1999.
- DONATI, Luisa Paraguai; CARVALHO, Hélio e PRADO, Gilberto. "Sites na Web: considerações sobre o design gráfico e a estrutura de navegação" in *Cadernos da Pós-Graduação*, Instituto de Artes Unicamp, ano 1, vol. 1, nº 1, pp 27-39.
- DONDIS, Donis A. *Sintaxe da Linguagem Visual*. São Paulo, Martins Fontes, 2000.
- DONNELLY, Daniel. *UPLOAD: Taking Print to the Web*. Massachussets, Rockport Publishers, 1998.
- DRATE, Spencer, OLEJAR, Tom, MOSHER-SMITH, Sean e SALAVETZ, Jutka. *Webart*. New York, Madison Square Press, 1999.
- FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Dicionário da Língua Portuguesa*. Rio de Janeiro, Nova Fronteira, 1977.
- FISHEL, Catherine. *Redesigning identity*. Massachussets, Rockport Publishers Inc., 2000.

FISHLER, Karen. *On edge, breaking the boundaries of graphic design*. Massachussets, Rockport Publishers, 1998.

HAGEL, John & ARMSTRONG, Arthur G.. *Net Gain, Expanding markets through virtual communities*. Boston, Massachussets, Harvard School Press, 1997.

JOHNSON, Nels. *Web developer's guide to Multimedia & Video*. Arizona, The Coriolis Group, 1996

KURZWEIL, Ray. *The age of Spiritual Machines*. New York, Penguim Group, 1999.

LANDA, Robin. *Thinking creatively*. Ohio, Norton Light Books, 1998.

LEÃO, Lúcia. *O Labirinto da Hiperímídia*. São Paulo, Editora Iluminuras, 1999.

LÉVY, Pierre. *As Tecnologias da Inteligência: O futuro do pensamento na era da informática*, Rio de Janeiro, Editora 34, 1993.

MARTINS, José Roberto & BLECHER, Nelson. *O império das marcas*. São Paulo, Negócio Editora, 1997.

MCKELVEY, Roy. *Hyper Graphics*. Switzerland, Rotovision, 1998.

MIJKSENAAR, Paul. *Visual Function, an introduction to information design*. New York, Princeton Architectural Press, 1997.

MILLER, Anistatia R. e Brown, Jared. *Graphic Design Speak*. Massachussets, Rockport Publishers, 1999.

MILLER, Anistatia R. e Brown, Jared. *What logos do and how they do it*. Massachussets, Rockport Publishers, 1998.

MORAES, Dijon de. *Limites do Design*. São Paulo, Studio Nobel, 1997.

MULLET, Kevin & SANO, Darrell. *Designing visual interfaces: communication oriented techniques*. New Jersey, Prentice Hall / Sun Microsystems Presss, 1994.

MUNARI, Bruno. *Das coisas nascem coisas*. São Paulo, Martins Fontes, 1999.

NELSON, Theodor Holm. "Virtual world without end" in *Cyber Arts, exploring art and technology*, Linda Jacobson (org.), San Francisco, Miller Freeman Inc., 1992, pp.157-169

NIELSEN, Jakob. *Design Web Usability*. Indiana, New Riders Publishing, 2000.

PAVITT, Jane. *Brand New*. London, V&A Publishers, 2000.

PLAZA, Julio & TAVARES, Mônica. *Processos criativos com os meios eletrônicos*. São Paulo, Editora Hucitec, 1998.

- RADFAHRER, Luli. *Design, Web, Design*. São Paulo, Market Press, 1999.
- SANTAELLA, Lúcia e NÖTH, Wiefried. *Imagem. Cognição, Semiótica, Mídia*. São Paulo, Iluminuras, 1999.
- SHERR, Leslie H. e KATZ, David. *Design for response*. Massachussets, Rockport Publishers, 1999.
- SIEGEL, David. *Criando sites arrasadores na Web*. São Paulo, Market Books, 2000.
- SOUZA, Pedro Luiz Pereira de. *Notas para uma história do design*. Rio de Janeiro, 2AB, 1998.
- VELTHOVEN, Willem e SEIJDEL, Jorinde (ed.). *Multimedia Graphics*, London, Thames and Hudson, 1996.
- VILLAS-BOAS, André. *O que é e o que nunca foi design gráfico – The Dub Remix*. Rio de Janeiro, 2AB, 1999.
- WATERS, Cristal. *Web, Concepção e Design*. São Paulo, Editora Quark, 1997.
- WEINMAN, Lynda e WEINMAN, William. *Creative HTML Design*. Indianopolis, New Riders, 1998.
- WHITMAN, Margaret. "Gestão Digital" in *Revista Exame*, São Paulo, ano 33, nº 16, 11 agosto 1999, pp.126-138.
- WILLIAMS, Gareth. *Branded? Products and their personalities*. London, U&A Publications, 2000.

## **Sites de referência**

<http://argus-acia.com> - arquitetura de informação

<http://dmnetdesign.cjb.net> - DM Design Web

<http://b2bmagazine.com.br>

<http://www.about.com.br>

<http://hotwired.lycos.com>

[http://wawrwt.iar.unicamp.br/index\\_final.htm](http://wawrwt.iar.unicamp.br/index_final.htm) - projeto wAwRwT

<http://web.mit.edu/21w785/classweb/DESIGN/index.html> - Web Design: Index

<http://webbusiness.cio.com> - WebBusiness: estratégias e reflexões

<http://webword.com/moving/global.html> - usabilidade

<http://www.acm.org> - ACM: Association for Computing Machinery

<http://www.alistapart.com/index.html>

<http://www.arstechnica.com>

<http://www.asktog.com>

<http://www.byte.com> - BYTE Magazine

<http://www.cimp.ch> - cimp group - webdesign, multimídia, e-busines.

<http://www.cio.com> - Centro de informações

<http://www.cio.com/research/crm/> - CRM Research Center

<http://www.cnet.com>

<http://www.contenu.nu/200006.html> - NUblog archives

<http://www.evolt.org>

<http://www.gooddocuments.com/homepage/homepage.htm> - escrevendo para intranets

<http://www.graphic-design.com> - The Internet Design Publishing Center

<http://www.iarchitect.com> - Isys Information Architects Inc.

<http://www.interactionary.com/links.php>

<http://www.kottke.org>

<http://www.maedastudio.com>

<http://www.netcreations.com/main?page=welcome> - Marketing direto

<http://www.news.com>

<http://www.nngroup.com> - Nielsen Norman Group

<http://www.pantos.org> - Fonte de consulta para autoria na Web.

<http://www.poynter.org/eyetrack2000/index.htm> - Project EyeTracking Online

<http://www.research.microsoft.com>

<http://www.research.microsoft.com/users/marycz/chi981.htm>

<http://www.tomalak.org>

<http://www.usableweb.com>

<http://www.useit.com> - site do Jakob Nielsen

<http://www.useit.com/alertbox/20010902.html> – Publicidade na web

<http://www.valcasey.com> - valcasey.com

<http://www.w3.org> - The World Wide Web Consortium

<http://www.webreview.com> - WebReview.com: treinamento

<http://www.webtechniques.com> - The New Architect: Newsletters

<http://www.webword.com> - usabilidade e fatores humanos

<http://www.zdnet.com>

<http://www-106.ibm.com/developerworks>

<http://www-106.ibm.com/developerworks/library/web-localization.html>

<http://xplane.com/xblog> - xBlog: pensamento visual