



gestão do esign

Lígia Cristina Fascioni, M. Eng
outubro, 2001

Atenção: se você não sabe o que é gestão do design, pode estar colocando a sua marca em risco. Essa é a principal arma para a diferenciação em tempos onde a tecnologia, a qualidade, a ética, a responsabilidade social e o bom atendimento serão em breve condições imprescindíveis para a sobrevivência, mas não suficientes para a liderança. A chave é o design. Leia o artigo e saiba como.

A imagem da sua empresa está em boas mãos?

O que um restaurante, um escritório de contabilidade e uma empresa de assessoria empresarial têm em comum com um circo, um sindicato de trabalhadores e uma confeitaria? Difícil de imaginar?? É que todos, para sobreviver, têm que se diferenciar no mercado. A chave, apesar de muitos empreendedores não o saberem, e outros fazê-lo até de forma intuitiva, é a *gestão do design*.

Por estranho que pareça o nome, há os que defendam que a gestão do design nada mais é do que a evolução da gestão da qualidade. Há pouco tempo, todos buscavam programas de qualidade para suas empresas e produtos e ter um certificado ISO era como um prêmio. Hoje, qualidade é o mínimo que se exige e já não é diferencial competitivo. Responsabilidade social, produtos ecologicamente corretos, ética e tecnologia são condições *sine qua non*, indispensáveis, mas não suficientes. O consumidor quer muito mais do que isso: quer atitude, personalidade, emoção, paixão. Ou mudou o consumidor (o que provavelmente aconteceu) ou mudou o conceito de qualidade (também não é impossível de ter ocorrido). O fato é que o *design* passou a ser fator decisivo como forma de diferenciação.

Ao contrário do que possa parecer à primeira vista, a gestão do design não diz respeito apenas àquelas empresas que trabalham com produtos destinados à decoração. Tampouco refere-se exclusivamente a fabricantes de equipamentos eletro-eletrônicos, veículos automotivos, e tudo aquilo popularmente conhecido como produtos “de design”. O design, e, por conseguinte, a sua gestão, é fator vital para qualquer empresa, atuando em qualquer setor. Gerir o design em uma empresa é assumir uma atitude pró-ativa sobre a imagem que o mercado tem dessa empresa. E mais que isso: é *convergir o que o mercado pensa com o que os acionistas querem e o que os colaboradores acreditam*.



“Quinze anos atrás, as empresas competiam em preço. Hoje é em qualidade. Amanhã será em design.”
Robert Hayes, professor da *Harvard Business School*, em 1997.

As marcas de maior sucesso valem muitas vezes mais que o patrimônio físico da empresa que a detém. E isso não é coincidência ou sorte.

O design, é, na verdade, a materialização do que a empresa realmente é: seus valores, sua missão, suas crenças, seu posicionamento, sua ética. O *design* é o fator aglutinante, que vai coordenar a junção da teoria redigida nas reuniões de planejamento estratégico e as ações que serão efetivamente tomadas pela corporação. Num empreendimento de menor porte, é o que vai diferenciar aquele estabelecimento em relação aos outros.

Assim, não é possível fugir do design. Ele *não desaparece como que por encanto, pelo simples fato de que não foi contemplado nos planos de administração da empresa.* O *design* é um corpo: ele está lá, quer se queira, quer não. O que se pode fazer é gerir esse corpo, moldá-lo para que ele se pareça com a identidade real da entidade que ele está representando. Também não vale usar de artifícios para enfeitá-lo — o *design* é por demais sincero e não é só um corpinho bonito — tem personalidade, inspira impressões.

Se a empresa não planejar o design, ou a “cara” que ela quer ter, vai correr sérios riscos de transmitir mensagens desconexas e desencontradas, de maneira a não se diferenciar de suas concorrentes, tornando-se uma imagem confusa e fugidia na cabeça de seus consumidores. Quase o equivalente a uma pessoa em plena crise existencial, que não tem seus valores bem claros e, portanto, aparece cada vez de um jeito diferente, de maneira imprevisível. Isso, em uma empresa, gera uma enorme insegurança e falta de credibilidade.



“Somente uma empresa pode ser a mais barata. As outras terão que usar o design”. Rodney Fitch

“A arte, e por conseguinte, a imagem, tem o poder de transformar o homem seduzindo-lhe a imaginação. É precisamente pela aparência que podeis capturar a mente daqueles que não darão ouvidos aos vossos teoremas”. Platão

De onde surgiu essa idéia?

Fazendo um brevíssimo histórico do design, pode-se dizer que o termo surgiu formalmente no período pós revolução industrial, quando se buscava uma nova identidade estética que pudesse ser reproduzida em grande escala. É que no período anterior, os objetos eram todos construídos artesanalmente, com acabamento personalizado e preços à altura da exclusividade. Com a revolução industrial, a grande massa passou a ter acesso a objetos de custo até então proibitivo. Os meios de produção ainda não estavam bem amadurecidos, de maneira que os objetos produzidos industrialmente eram feios, desajeitados e mal-acabados. Tentava-se reproduzir pela máquina o que anteriormente era feito à mão, e os resultados são fáceis de imaginar.

Movimentos estéticos como o Arts and Crafts, Art-Nouveau, Art-Deco e Werkbund surgiram com o intuito de suprir essa demanda e definir um novo conceito construtivo. O empreendimento mais bem sucedido nesse campo foi o advento da Escola de Bauhaus, inaugurada em 1919, na República de Weimar, então sede do governo alemão. Essa escola influenciou várias gerações de designers e o vem fazendo até agora, tão forte foi sua importância na nova definição estética que ajudou a consolidar.

Foi com a Bauhaus que a máxima “*a forma segue a função*”, atribuída ao arquiteto Louis Sullivan, foi efetivamente considerada uma premissa de projeto. Acabaram-se os arabescos inúteis, os adornos excessivos, o luxo e a exuberância. Os objetos e as edificações foram despidas, revelando-se em suas formas mais simples e puras. Mais tarde, o radicalismo inicial foi dando lugar a formas mais orgânicas, e vários movimentos sucederam-se a esse. Com o tempo, observou-se que o mercado associava determinadas formas e imagens a determinadas empresas, cujos símbolos imbuíam as suas personalidades. Assim, o design não passou a ter importância apenas na forma do produto, mas também na identidade corporativa da empresa. Hoje, na era da comunicação e da informação, a máxima de Sullivan foi atualizada para “*a forma segue a mensagem*”.



“Nós possuímos a identidade; o mercado possui a imagem. Podemos descrever nossa identidade em um pedaço de papel; nossa imagem é escrita nos neurônios das mentes. Não podemos controlar nossa imagem; podemos apenas influenciá-la”. Gary Lundquist

Onde tem design na empresa

O design está em tudo: no logo, nos documentos internos, no material de divulgação, nos uniformes, na frota de veículos, na forma como os clientes são atendidos, na home page, no refeitório dos funcionários, nos escritórios e lojas, no jardim em frente à sede, nos eventos patrocinados, no ambiente de trabalho, nos produtos e embalagens, relacionamentos comerciais, e tudo o mais que se consiga imaginar. Todo o contato que o consumidor tem com a empresa e que pode contribuir para formar uma opinião a respeito deve ser considerado pelo gestor do design.

A identidade corporativa: o fator-chave

Pode-se dizer que a definição da identidade corporativa da empresa é um excelente começo para pensar a gestão do seu design. É esse o momento em que o corpo executivo deverá refletir o suficiente para definir claramente a personalidade da corporação e seus objetivos. A tarefa de nomear e representar graficamente essa personalidade é um dos trabalhos mais importantes na construção do sistema de gestão, nem sempre considerado com a devida gravidade que lhe é necessária. Todo o resto (ambientes, produtos, políticas, relacionamentos comerciais, etc) deve estar em concordância com essa identidade.

Se a empresa quer ser identificada com a modernidade e a vanguarda, não faz sentido usar em seus documentos e materiais de divulgação fontes tipográficas vinculadas a imagens de tradição e conservadorismo. Assim como não é coerente essa empresa usar um brasão como logo ou uma decoração e uniformes convencionais e sem nenhuma idéia de inovação ou criatividade.



Erro mais comum do que se imagina, pedir ao amigo do seu vizinho para fazer o logo da sua empresa é o equivalente, em termos empresariais, a pegar qualquer curioso para fazer o parto de seu filho. A probabilidade de dar errado é muito grande e o risco é inaceitável. Nada justifica essa irresponsabilidade, exceto a falta de conhecimento e informação.

Como implementar a gestão do design na sua empresa?

Assim como o empresário de um cantor não precisa saber cantar, o diretor presidente de uma multinacional de cimento não precisa ser engenheiro civil e um juiz de futebol não precisa ser craque, o gestor do design de uma empresa não precisa, necessariamente, ser designer. Mas esse profissional precisa, necessariamente, ter interesse e cultura no assunto. O gestor de design deve ter autonomia e proximidade com o corpo executivo da empresa (ou até fazer parte dele), pois a sua interferência se dará em todas as áreas. É um trabalho estratégico, pois exige habilidade para fazer com que todos os departamentos falem a mesma língua e, desafio maior, fazer com que o que os designers sugerem seja entendido e compreendido pela empresa, e vice-versa.

Como já dito, um bom começo é a contratação de um escritório de design para a definição da identidade corporativa ou sua avaliação, caso esta já exista. Desconfie se você disser a um designer que quer um logo por telefone e na primeira reunião já aparecer com um modelo. O trabalho da formação da identidade corporativa exige muita conversa, pesquisa e a certeza de que todos os envolvidos (corpo executivo, acionistas, funcionários e parceiros) tenham uma idéia muito clara da imagem a ser passada. O que é a empresa, onde ela quer chegar e como ela quer chegar, são perguntas a serem respondidas com clareza e seriedade.



Problemas de imagem – responda se puder (infelizmente, são todos casos reais):

- Como um restaurante quer ter uma imagem de comida e preços honestos se coloca flores de plástico em cima das mesas (objetos que obviamente não são o que parecem)?.
- Como uma empresa que quer ser diferenciada por usar alta tecnologia e pessoal altamente qualificado possui links inexistentes no seu site?
- Como uma empresa que prima pela qualidade divulga material escrito com erros de português ou tipografia? Se cometem esses delízes em simples textos, por que não o fariam também em seus produtos?

Empresas que administram o seu design para valorizar a marca

Pense nas empresas cujos produtos são referência para todo mundo: Coca-Cola, guaraná Antarctica, IBM, 3M, GE, Motorola, Intel, Apple, Lucent Technology, Harley-Davidson, HP, Johnson & Johnson's e muitas outras. O que as diferencia das demais, além da excelência no desenvolvimento de produtos? Você pode não acreditar, mas é o design. O consumidor pode não conseguir verbalizar ou mesmo entender — mas ele pode sentir. E o processo de compra, é, antes de tudo, emocional.

Quando você vê a embalagem de um perfume de O Boticário, você reconhece a sua marca mesmo sem tê-la visto. É porque a empresa possui e administra bem a sua identidade. As suas lojas, o atendimento, os produtos, a comunicação com o consumidor, a responsabilidade social, tudo faz sentido, é harmônico. O *design* é reconhecido como símbolo de identificação da empresa e excelente tradutor de sua personalidade.

Você pode tirar todos os vestígios de identificação de um Macintosh — mesmo assim, ele continuará a ser reconhecido como um produto da Apple, especial e incomparável. Uma Harley-Davidson tem todo um trabalho de gestão do design desenvolvido, capaz de criar verdadeiras legiões de seguidores, identificáveis a quilômetros (ou milhas..) de distância. As pessoas escolhem as suas marcas prediletas e tomam partido em sua defesa quando confrontadas com outras, tornando-se competentes divulgadores de seus diferenciais. É pura paixão.



- Numa palestra técnica de uma empresa famosa por sua preocupação e projetos sociais, o orador conta uma piada de conotação racista ou preconceituosa. Onde está a coerência?
- Como uma empresa de serviços que investe fortunas em propaganda e se jacta pelo seu relacionamento com o cliente ser personalizado envia cartas fotocopiadas (de má qualidade) agradecendo a ligação?
- Como uma empresa que promove atividades ecológicas como parte de sua estratégia de marketing fabrica produtos com materiais tóxicos e não-recicláveis?
- Como um lugar que vende comida tem um banheiro sujo?

Agora pense em quantas lojas em sua cidade possuem uma personalidade diferenciada e exclusiva, claramente interpretada em seu design? O logo tem a ver com a proposta da empresa e o público alvo escolhido? A arquitetura da sala, a disposição das mercadorias e o atendimento são coerentes com essa imagem?

É possível entrevistar dois clientes pedindo-lhes adjetivos para a marca sem que eles escolham palavras contraditórias?

Gestão do design é, antes de tudo, coerência. E coerência é estilo, não modismo.

Lígia Cristina Fascioni tem 35 anos, é engenheira eletricista com mestrado em Automação em Controle Industrial e pós-graduada em Marketing. Atualmente exerce o cargo de diretora de marketing da Acqualan Tecnologia & Ambiente S.A., atividade que concilia com seu doutorado na Universidade Federal de Santa Catarina em Engenharia de Produção, área de Gestão Integrada do Design.



- Como uma escola que se orgulha da formação que dá aos seus alunos, promove o desperdício de papel, atitude obviamente em descompasso com o que se entende por formação? Ou então, possui professores, que falam errado, usando expressões como “a nível de..”?
- Como uma lavanderia apresenta, na sua fachada, uma placa suja e encardida pelo tempo?
- Como uma gráfica faz propaganda de sua qualidade distribuindo impressos baratos e mal acabados?