

Daniela de Brito Carnevale

**GESTÃO DE DESIGN: PLANO DE GESTÃO DE DESIGN PARA
UM INSTITUTO DE PESQUISA SOCIAL E
DESENVOLVIMENTO DA IDENTIDADE VISUAL**

Projeto de TCC submetido(a) ao
Programa de Graduação da Universidade
Federal de Santa Catarina para a obtenção
do Grau de Bacharel em Design.

Orientador: Prof. Dra Monica Stein

Florianópolis
2018

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

A ficha de identificação é elaborada pelo próprio autor
Maiores informações em:
<http://portalbu.ufsc.br/ficha>

Daniela de Brito Carnevale

**GESTÃO DE DESIGN: PROJETO DE GESTÃO DE DESIGN
PARA UM INSTITUTO DE PESQUISA SOCIAL E
DESENVOLVIMENTO DA IDENTIDADE CORPORATIVA**

Este Projeto de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do grau de Bacharel em Design, e aprovado em sua forma final pelo Departamento de Expressão Gráfica da Universidade Federal de Santa Catarina.

Local, 12 de junho de 2018.

Professora Dr.^a Marília Matos Gonçalves
Coordenadora do Curso

Banca Examinadora:

Prof.^a Monica Stein
Orientadora
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^o Luiz Fernando Gonçalves de Figueiredo
Corientador
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof.^o Eugenio Andres Diaz Merino
Universidade Federal de Santa Catarina

Dedico este trabalho a todos buscam fazer a diferença por meio do conhecimento aplicado, fazendo a diferença em seu meio.

AGRADECIMENTOS

Começo agradecendo primeiramente a Deus pela maravilha que é o dom da vida. Durante essa jornada conheci muitas pessoas, troquei conhecimento, dividi risadas, preocupações e conhecimento. Compartilhamos momentos e trabalhos. Nessas trocas pude conhecer pessoas incríveis e amigos que levarei pra vida.

Um agradecimento mais que especial para a professora Marília, que deste o início me acolheu e me ajudou em tudo o que precise. Meu mais sincero obrigada!

Agradeço a força e o incentivo que minha mãe sempre me deu, um grande exemplo de superação e força para nossas vidas. Agradeço a minha pequena filha, Samantha, luz da minha vida e motivação para que eu seja sempre uma pessoa melhor.

Professora Mônica, o que dizer, quanta admiração tenho por ti, muito obrigada pela amizade, pelo conhecimento que dividiu comigo durante este tempo na universidade. Espero que nossa parceria se estenda por muitos projetos.

Agradeço a todos os professores que tanto fizeram para que este momento se realizasse de forma tão significativa em minha vida. Obrigada pela paciência de todos, Professor Luciano obrigada pelas cobranças, Professora Fadel obrigada por me abrir os olhos para novas áreas do design de experiência, Professora Rosana a História da Arte tem outro tom em suas falas.

Amigos queridos da universidade para a vida, Tainá e Samuel, levo os dois em meu coração. Obrigada aos amigos que tanto me apoiaram neste momento tão especial.

Design é o primeiro estágio da paixão entre seu
consumidor e sua Marca.

(Flávia Barbieri)

RESUMO

Tendo em vista o cenário atual, onde o mercado muda constantemente, empresas surgem e fecham todos os dias, vê-se a necessidade de um planejamento embasado e bem fundamentado quando se pensa em entrar neste oceano competitivo de serviços. Com a necessidade de um planejamento de design, com foco em estratégias bem direcionadas o URBE - Instituto de Pesquisa estabelece como prioridade o pensar estratégico por um designer, onde a qualidade e inovação são prioridades dentro do processo. Buscando se posicionar no mercado Catarinense, desenvolve-se uma lista de pontos favoráveis e possíveis oportunidades de ter sucesso na escolha. A destinação de recursos e a aplicação de investimento intelectual, bem como mão de obra, são levados em consideração dentro de cada etapa, a fim de que, os resultados sejam os mais satisfatórios possíveis. Para isso foram feitos levantamentos de mercado e definidas as estratégias de curto, médio e longo prazo, para depois por meio de uma análise de prioridades e condições, escolher uma estratégia. A estratégia escolhida neste caso era a que dizia respeito a identidade visual do instituto. Foi então desenvolvida propostas de logos, validadas e escolhidas por meio de uma matriz de validação. Definida a logo, deu-se início ao processo de desdobramento para os pontos de contato da marca. Com este trabalho foi possível elaborar um projeto de gestão bem com a identidade corporativa, possibilitando assim o início das atividades por parte do trabalho de design eu caminhou juntamente com o plano de negocio e a realidade dos idealizadores.

Palavras-chave: Gestão de Design. Branding. Estratégia

ABSTRACT

Considering the constant changes in the market, companies are founded and shut down everyday; thus highlighting the need to create a well planned and strong foundation when contemplating this tough services market. With the need to create a design plan with a focus on well defined strategies, the URBE - Reaserch Institute established as priority a designer strategic thinking where quality and innovation are priorities within the process. In traying to position it self in the Santa Catarina market, it is necessary to develop a list of favorable points and possible opportunities to make it a successful decision. The resource utilization, execution of intellectual investment, and labor are taken into account in every step to achieve the best possible results. In this attempt, we envision an overall company management. It is proposed that design becomes part of the administrative process at the strategic and operational levels while managing various aspects critical to the institute's performance. As a starting point in this process, studies are conducted about the concepts of design, management, market, target consumers, strategic planning, marketing, and branding. At the end of this work, we will implement one of the fore mentioned strategies that focus on the process of brand management - Branding and its development..

Keywords: Design Management. Branding. Strategies .

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Processo de Planejamento Estratégico.....	28
Figura 2: Missão, visão, valores e objetivos da organização	30
Figura 3: Metas da organização	30
Figura 4: Ilustração de distribuição de empresas de pesquisa por região	33
Figura 5: Ilustração de distribuição de empresas de pesquisa por estados.	34
Figura 6: Matriz SWOT.....	37
Figura 7: Logo instituto MAPA	57
Figura 8: Logo Lupi e Associados.....	58
Figura 9: Logo Market Analysis.....	58
Figura 10: Logo Foco opinião e mercado	59
Figura 11: Logo Vortex	59
Figura 12: Mapa semântico	62
Figura 13: Painel Semântico - Preciso.....	62
Figura 14: Painel Semântico - Confiável	63
Figura 15: Painel Semântico - Moderno.....	63
Figura 16: Painel Semântico - Versátil.....	64
Figura 17: Painel Semântico - Transparente	64
Figura 18: rascunhos mão livre	65
Figura 19: rascunho alternativa 1	65
Figura 20: rascunho alternativa 2	66
Figura 21: rascunho alternativa 3	66
Figura 22: alternativa 1 digitalizada	67
Figura 23: alternativa 2 digitalizada	68
Figura 24: alternativa 3 digitalizada	68
Figura 25: Proposta final da logo.....	70

Figura 26: Área de segurança da marca	71
Figura 27: paleta de cores institucionais	72
Figura 28: alfabeto institucional	72
Figura 29: Alfabeto secundário	73
Figura 30: marca em policromia.....	73
Figura 31: marca em monocromia.....	74
Figura 32: marca em monocromia traço.....	74
Figura 33: aplicação da logo em fundos	75
Figura 34: Grafismo - Opacidade 20%.....	76
Figura 35: Grafismo - Opacidade 100%.....	76
Figura 36: Cartão de visita.....	77
Figura 37: Envelope carta.....	77
Figura 38: Envelope A4 - Proposta 1	78
Figura 39: Envelope A4 - Proposta 2	79
Figura 40: Papel Timbrado	80
Figura 41: Assinatura digital para e-mail.....	80
Figura 42: Sugestão - Brinde para primeiros clientes	81

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Fatores que influenciam a Gestão de Design	23
Quadro 2 - Divisão do trabalho em dois momentos	28
Quadro 3 - Concorrentes na cidade de Florianópolis.....	37
Quadro 4 - Estratégia de curto prazo.....	47
Quadro 5 - Estratégia de médio prazo.....	49
Quadro 6 - Estratégia de longo prazo.....	50
Quadro 7 - Matriz de validação de conceitos	74
Quadro 8 - Matriz de validação de proposta.....	75

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CNAE - Classificação Nacional de Atividade Econômica

RAIS - Relatório Anual de Inscrição Social

Sumário

1. INTRODUÇÃO	16
1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA	16
1.2 OBJETO DE ESTUDO	17
1.3 OBJETIVOS	17
1.3.1 Objetivo Geral.....	17
1.3.2 Objetivos Específicos.....	17
1.4 DELIMITAÇÕES	18
1.5 JUSTIFICATIVA.....	18
2 REFERENCIAL TEÓRICO	19
2.1 DESIGN.....	19
2.2 NÍVEIS DA GESTÃO ESTRATÉGICA	21
2.3 GESTÃO DE DESIGN	22
2.4 BRANDING	23
2.5 INSTITUTOS DE PESQUISA	24
2.6 DA NATUREZA DO INSTITUTO URBE	25
3 METODOLOGIA PROJETUAL.....	26
3.1 MÉTODO DE GESTÃO DE DESIGN.....	27
3.2 METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....	27
3.3 ETAPA DE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO	28
3.4 MISSÃO, VISÃO, VALORES, NEGÓCIO, OBJETIVOS E METAS	29
3.5 ETAPA DE ANÁLISE DE MERCADO	31
3.6 DO PÚBLICO ALVO.....	32
3.7 ANÁLISE DOS CONCORRENTES	32
3.8 ETAPA SWOT – ANÁLISE DE FORÇAS, FRAQUEZAS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES	37
3.9 CRUZAMENTO ANÁLISE SWOT.....	40
3.9.1 - VANTAGENS COMPETITIVAS	41
3.9.2 - CAPACIDADE DE DEFESA	42
3.9.3 - NECESSIDADE DE ORIENTAÇÃO	42

3.9.4 - VULNERABILIDADES	43
4. ESTRATÉGIAS.....	44
4.1 ESTRATÉGIAS DE CURTO PRAZO	45
4.2 ESTRATÉGIAS DE MÉDIO PRAZO.....	46
4.3 ESTRATÉGIAS DE LONGO PRAZO.....	47
5 CRITÉRIO DE SELEÇÃO DA ESTRATÉGIA.....	48
6 ESTRATÉGIA SELECIONADA	48
7 DESENVOLVIMENTO DA IDENTIDADE VISUAL.....	49
7.1 CONDUÇÃO DA PESQUISA	49
7.1.1 Briefing	49
7.1.2 Questionário	50
7.1.3 Target	53
7.1.4 Personas	53
7.1.5 Concorrentes	55
7.1.6 Análise visual dos concorrentes	57
8 EVENTO CRIATIVO.....	59
8.1 DNA.....	60
8.1.1 Recomendações do DNA	61
9 MAPA SEMÂNTICO.....	61
10 PAINÉIS SEMÂNTICOS.....	62
11 DESIGN DA IDENTIDADE.....	65
11.1 GERAÇÃO E SELEÇÃO DE ALTERNATIVAS.....	65
11.2 ELEIÇÃO DOS PARTIDOS E DIGITALIZAÇÃO	67
11.3 MATRIZ DE VALIDAÇÃO	69
12 PROPOSTA FINAL	70
12.1 CORES INSTITUCIONAIS	71
12.2 ALFABETO INSTITUCIONAL	72
12.2.1 Alfabeto institucional secundário	72
12.3 ELEMENTOS PRIMÁRIOS	73
13 GRAFISMO.....	76
14 CRIAÇÃO DOS PONTOS DE CONTATO	77

15 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	81
16 REFERÊNCIAS.....	83

1. INTRODUÇÃO

1.1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

O presente trabalho trata da elaboração de um projeto de gestão de design para um instituto de pesquisa, que tem por objetivos fixar-se em Florianópolis e se destacar no mercado com um serviço diferenciado.

Como todo trabalho de gestão, foi necessário um estudo prévio do que é gestão de design e o que isso trará de diferencial. A participação do design neste processo do nascimento de uma empresa não pode ser limitada apenas ao que se refere à imagem da empresa junto ao mercado, falo imagem em seu sentido literal, apenas a logo que a representa. A participação do design em todo o processo de concepção e maturação das ações estratégicas, já cria um diferencial para a empresa.

A empresa parceira neste projeto é o URBE - Instituto de Pesquisa Social, que ainda está em processo de formação. Surge da vontade de três pesquisadores, doutorandos em Sociologia pela UFSC - Universidade Federal de Santa Catarina.

Um trabalho de análise de capacidades internas e de influências externas passa a ser feito com a finalidade de conhecer melhor quem somos e o que vamos encontrar ao entrar neste mercado. Essa análise é parte importante do processo de autoconhecimento da empresa, o que nos ajuda a saber, também, o que podemos explorar e quais pontos necessitamos mais atenção e cautela. Dessa análise podemos trazer alguns pontos chaves a serem trabalhados, como as vantagens de mercado, os pontos onde precisamos de mais atenção e orientação, bem como as nossas vulnerabilidades. Um verdadeiro raio-x da organização e do mercado.

Dentro dessa análise de influências externas, nos deparamos com a concorrência, empresas que estão no mercado nacional brigando pela mesma fatia. Essa visão macro nos permite saber onde estamos caminhando e qual o melhor caminho a seguir. Fatiamos essas informações com a intenção de conhecer com mais detalhes as empresas que concorrem e estão situadas na mesma região que a pretendida.

Partindo desses levantamentos, olhamos o nosso público consumidor, traçamos perfil de personas e analisamos o comportamento de compra dentro do segmento que estamos dispostos a trabalhar, neste caso, serviços.

As estratégias “a curto prazo” são pensadas com base nessas informações e na situação atual da empresa, que ainda está se formando. Pensamos movimentos necessários para se entrar no mercado como uma

empresa de verdade, tendo seus conceitos bem estabelecidos e um plano de construção de imagem. A identidade da empresa precisa estar bem organizada e alinhada com os valores trabalhados, a missão da empresa precisa estar evidente em toda a marca e o propósito de existência neste mercado, hoje, bem ocupado, precisa estar bem alinhada com a realidade de cada membro.

1.2 OBJETO DE ESTUDO

O objeto de estudo deste trabalho é um instituto de pesquisa social o Urbe – Instituto de Pesquisa Social. Abrindo as portas em março de 2018, a organização é formada por três estudantes de doutorado do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política (PPGSP) da UFSC, que desejam aplicar o conhecimento sociológico e o da ciência política em situações do dia a dia por meio de pesquisas quantitativas e qualitativas, bem como desenvolvimento de projetos sociais.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo Geral

Este trabalho de conclusão tem por objetivo desenvolver um projeto de gestão de design para um instituto de pesquisa social, estruturando suas ações estratégicas de curto, médio e longo prazo, concretizando uma delas.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Conhecer o mercado e o próprio instituto usando ferramentas da gestão de design;
- Conhecer o público alvo, definir as personas e alinhar o posicionamento com a segmentação e o mercado;
- Entender quais as vulnerabilidades da empresa e as necessidades de orientação nesse início de atividades;
- Desenvolver ações estratégicas de design;
- Por meio da gestão criar pontos de contato com foco no resultado por meio do design.

1.4 DELIMITAÇÕES

Foi desenvolvido um projeto de gestão de design que contemplará ações de curto, médio e longo prazo. Eleita por meio de um análise de prioridades a ação de maior emergência, desenvolveu-se a identidade corporativa do Instituto URBE, com aplicações básicas, porém, essenciais para este momento da empresa. As demais aplicações e desdobramentos não serão possíveis em virtude do tempo para execução do Projeto de Conclusão de Curso do Design UFSC (PCC).

Fica a critério da organização um aprofundamento teórico e prático do trabalho aqui apresentado, dando continuidade no desenvolvimento das aplicações aqui sugeridas.

1.5 JUSTIFICATIVA

O interesse no tema vem da dinâmica do mercado e da pouca participação do design neste processo de pensar estrategicamente, de inovação constante, o mercado cresce, empresas surgem e morrem por problemas que poderiam ser solucionados ou minimizados com ações conjuntas entre gestores e designers.

Essa diferenciação é parte de um processo de gestão que envolve toda uma gama de informações internas e externas de uma empresa. Posicionar-se de forma efetiva no mercado, com um bom planejamento estratégico alinhado a uma gestão de comunicação coerente, trará resultados a curto, médio e longo prazo para empresas.

Hoje existem inúmeras empresas surgindo no mercado, morrendo com a mesma velocidade. A falta de um plano de ação desenvolvido e focando no diferencial e na particularidade de cada mercado faz com que a força da concorrência seja minimizada, bem como o seu impacto.

Esse pensar estratégico está ligado a uma série de pequenas decisões. Por exemplo, que tipo de empresa queremos ser? Quem será o nosso consumidor? De que forma oferecemos o nosso produto e como seremos notados do meio de muitos? A cada dia que passa, fica mais difícil diferenciar empresas por suas marcas, o valor que cada uma carrega precisa estar à frente de toda e qualquer decisão.

A marca é muito mais do que o símbolo que a representa, ela está intimamente ligada a toda e qualquer pessoa que participa, direta ou indiretamente, do seu funcionamento. Está ligada aos processos adotados, aos valores percebidos aos benefícios e malefícios do caminho. Nós, designers, sabemos que “as marcas ajudam os consumidores a cortar caminho através do mar de escolhas disponíveis em cada categoria de produto e serviço”. (Scott m. Davis – Brand Asset Management).

Desenvolver uma identidade visual é entender o que é a empresa, como ela é, e como queremos que ela seja percebida pelas pessoas. Hoje em dia, existir não é mais suficiente, em seu propósito precisa conter a criação da empatia. Seu relacionamento com os seus futuros clientes depende exclusivamente de como eles se envolvem com a sua marca, em seu sentido mais amplo.

Temos aqui nesta oportunidade de projeto a elaboração do nascer de uma empresa, a concretização de uma ideia, onde tudo precisa ser pensado e pesado, no qual a autora – enquanto designer – consegue ter uma visão do sistema de processos que precisam acontecer, das etapas e da diversidade de informações que precisam ser consideradas durante todo o processo. Elaborar um projeto de gestão de design e efetivar uma estratégia, dar o pontapé inicial, faz com que o desejo de fazer a diferença com o conhecimento que se adquiriu durante os anos de graduação aflore de forma muito ativa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 DESIGN

Hoje em dia, encontramos diversas definições para o tema “design”, portanto, cabe avaliar em qual contexto ele está sendo aplicado. De acordo com Mozota (2011), há uma frequente confusão em relação ao termo, pelo fato de poder se referir tanto a uma atividade (o processo de design), quanto ao resultado dessa atividade, ou processo, (um plano ou forma). A confusão na utilização correta do termo muitas vezes acontece pela sua forte relação com a estética e produtos, não levando em consideração o seu caráter interdisciplinar, ligado diretamente aos processos. Esta relação limitada com a estética deve ser efetivamente desvinculada, sendo assim, “deve-se afastar logo de início a ideia de que o design é apenas o aspecto formal e estético” (CPD, 1997, p.57).

De acordo com Martins e Merino (2008) nas últimas décadas o design tem ganhado espaço e está sendo observado de forma diferente, definindo funções, ganhando destaque e *status* de atividade estratégica. Ainda na mesma linha de pensamento, Martins e Merino (2008) defendem que o design deve ser compreendido como projeto em seu sentido mais amplo. Constitui então a criação de um objeto ou mensagem considerando fatores sociais, econômicos e estéticos, que se refletem no projeto e em seu desenvolvimento.

O processo de design, segundo Mozota (2011), é um processo de identidade e é dentro deste processo que acontece a definição do público alvo e investidores. É papel do design, fazer com que empresas se diferenciam de seus concorrentes, oferecendo um identificador chave da empresa para o público, por isso a necessidade de parceria entre designers e gestores, de forma proativa no processo de design. Martins e Merino (2008) complementam, afirmando que “o Design evidencia empresas e produtos, agregando e evidenciando valores que possam ser percebidos pelo consumidor, que geralmente utiliza análises comparativas conscientes e inconscientes com produtos similares”.

Entendendo o design além dos aspectos físicos, o design é a criação dos pontos de interação entre os clientes e a empresa, devendo ocorrer de forma premeditada e minuciosa. O design projeta a interface entre pessoas, produtos e serviços. Bonsiepe (1997) nos traz a informação de que o usuário, ou cliente, é a pessoa principal. Para isso designers devem entender a fundo o público alvo, criando um processo de imersão no seu dia a dia, monitorando mudanças culturais, valores e tendências de mercado. Seu trabalho é ser embaixador entre as empresas e o mercado afirma Gobé (2001).

A participação do design pode se dar desde o momento de concepção de uma ideia, projeto ou produto, não só com foco na estética, mas também em todas as suas atribuições e funções. De acordo com Kotler e Armstrong (1998), design vai até o coração do produto, contribuindo para a sua utilidade e desempenho.

De acordo com o que já foi relatado sobre design até aqui, percebemos a importância da relação entre designers e gestores para uma organização. Vemos que Bonsiepe (1997, p. 21) observa que as empresas têm “a ideia do designer como bombeiro de emergência. Muitas vezes se recorre ao design quando as vendas vão mal. Em geral já é tarde demais para reverter um processo negativo”.

Vale ressaltar que dentro do processo criativo, seja para o desenvolvimento de produto ou identidade visual, o design deve ser tratado com um processo interdisciplinar. Sendo assim os designers precisam estar aptos a interagir com as mais diversas áreas de conhecimento.

Design é uma função, um recurso e uma maneira de pensar dentro das organizações que pode ser ativo no pensamento estratégico, nos processos de desenvolvimento e, fundamentalmente, na implementação de projetos de sistemas e serviços: as maneiras pelas quais uma organização se conecta aos seus clientes e partes interessadas (BEST, 2006, p. 16).

Em uma organização, o design pode afetar a gestão de diferentes

níveis, sendo um ativo, estratégico, tático ou operacional, junto à definição de metas de curto, médio e longo prazo, bem como nas tomadas de decisão. Para que se aproveite de forma mais completa o potencial do design é preciso uma mudança em relação ao que se entende por gestão, uma reeducação do mercado para que essa participação nos processos ocorra de forma mais equivalente às necessidades, participando das tomadas de decisão e exercendo o seu papel estratégico. Antigamente um gerente seria valorizado quando soubesse resolver problemas de *marketing*, produção, finanças, vendas e desenvolvimento, porém hoje isso é insuficiente. “Anteriormente, era viável a inovação como um caso excepcional. Hoje se deve produzir inovação permanentemente. Por isso, as grandes empresas começam a criar o cargo de vice-presidente de design”. (BONSIEPE, 1997, p. 22).

Devido as suas contribuições organizacionais, o design ocupa uma posição de ferramenta gerencial, ganhando assim uma nova perspectiva, um novo espaço reconhecido no processo de gestão estratégicas nas empresas, tornando cada vez mais eficaz o processo de comunicação e intervindo de forma a otimizar os processos de gestão (CPD, 1997). De acordo com Bonsiepe (1997, p.23), “o design alcança hoje o estágio da maturidade. É um campo de ação profissional da gestão similar ao das finanças, produção, distribuição e marketing”.

2.2 NÍVEIS DA GESTÃO ESTRATÉGICA

Segundo Mozota (2003) a atividade da gestão de Design está além das tarefas e atribuições administrativas, está ligada a compreensão da função do Design dentro da empresa, participando das tomadas de decisão e no alcance das metas de curto, médio e longo prazo em todos os níveis da empresa.

A aplicação do conhecimento em Gestão de Design na visão de Mozota(2003) e Best (2009), possui três níveis de tomada de decisão; O nível estratégico que trata das habilidade do Design atuando efetivamente na visão da organização, definir os caminhos e diretrizes bem como missão, visão e planejamentos; O nível tático ou funcional que é a criação da função de Design na empresa visto na forma dos colaboradores e suas atribuições específicas; O nível operacional, que é passo inicial para o Design, resultando em produtos ou serviços.

Quadro 01: Fatores que influenciam a Gestão de Design

Níveis	Fatores
Nível Estratégico	Fatores ambientais, de mercado, os concorrentes, a locação e área de atuação, a compreensão do papel do designer; compreensão da importância da Gestão de Design e os processo de atuação; integração com os demais setores; avaliação dos investimentos e o impacto das ações dentro da organização.
Nível Tático	Consideramos os recursos para o design; as habilidades; treinamentos, competências, processos, procedimentos para Gestão de Design, localização, serviços e objetivos da equipe responsável pelo design.
Nível Operacional	Pessoas envolvidas no projeto; as propostas a serem trabalhadas; a integração da gestão com o design; processo; controle de resultados; implementação de soluções; avaliação.

Fonte: Martins e Merino (2011).

2.3 GESTÃO DE DESIGN

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, o designer busca meios de diferenciar negócios e conseguir traçar estratégias, de forma que, mapear o curso de uma empresa para que ela possa se estabelecer e alcançar seus objetivos, de forma coesa em seu ambiente, torna-se indispensável.

Para isso, precisamos entender a importância do design para a ciência da administração, o impacto dessa contribuição, visualizando o ganho futuro das empresas ao contratarem um profissional de design.

Segundo Mozota (2002) a gestão de design possui objetivo duplo: tornar designers e gerentes parceiros, isso significa aproximar os dois mundos, fazendo com o que gerente entenda o design e que o designer entenda a parte de gerenciamento, desta forma podendo contribuir de maneira mais significativa, definindo assim os métodos de gestão para integrar o design na empresa.

A gestão de design possui características distintas, sendo elas responsáveis pela identificação e comunicação de caminhos pelos quais o design pode contribuir para a empresa e seu valor estratégico.

O design, portanto, é um processo de criação e de tomada de decisão. Não é um substituto de outras práticas. Ao contrário, apoia outras atividades e parcerias criativamente com o campo de marketing, empenhando-se em fortalecer e ampliar suas técnicas e capacidades (Mozota,2002).

Segundo Soares (2002), gestão de design é a atividade macro das estratégias dos designers, com poder decisório em uma organização, estruturada para moldar o perfil da empresa, produtos e/ou serviços.

A gestão de design é operacional, e tem como funções principais a definição dos objetivos e valores da empresa, desenvolvimento de estratégias com base na missão, a execução e organização das estratégias, coordenação e controle de processos e resultados, verificando a coerência em todos os sentidos com as metas previamente pensada por gestores.

Essas estratégias auxiliam no processo de distinguir uma empresa da outra. Existem hoje centenas de modelos de planejamento estratégico, porém, a maior parte se reduz às mesmas ideias. Utilizamos o modelo de SWOT e dividimos de forma clara e alinhada cada etapa. Observamos os dados buscando o objetivo do processo. O resultado é uma melhor visualização, através do cruzamento das informações obtidas através da análise SWOT. O resultado disso será uma visão das vantagens competitivas da empresa (forças + oportunidades, capacidade de defesa (forças + ameaças), necessidade de orientação (fraquezas + oportunidades) e vulnerabilidades (fraquezas e ameaças). Com todas as informações podemos pensar de que forma podemos encarar o mercado, usando tudo o que temos de favorável e minimizando os impactos de nossos pontos vulneráveis.

A gestão de design faz uso dessas informações na elaboração de planos estratégicos de curto, médio e longo prazo, alinhando as necessidades de mercado, metas empresariais e resultados previamente previstos. As estratégias são pensadas em conjunto e exercem demasiado empenho em sua formulação, execução e avaliação final. A gestão está além do pensar, então inserido em todas as etapas, de forma teórica e práticas.

2.4 BRANDING

O termo branding surgiu com a atividade de marcar os gados com ferro quente “Iron Branding” por pecuarista. Essa ação era uma forma de criar uma marca

de identificação no gado para que dessa forma o produto fosse identificado bem como a fazenda a qual pertencia. Com o passar do tempo o conceito de marca evoluiu passando a ser atribuído para o processo de criação e gestão de marcas. Nesse sentido, branding significa definir uma relação duradoura e confiável entre marca e consumidor através do desenvolvimento de uma estratégia, posicionamento e outros aspectos determinantes para a construção de uma “alma” para a empresa (Deos apud Costa e Silva, 2002).

Juntamente com o branding está a gestão de design cuidando da arte intangível da marca, onde encontramos as percepções, emoções e conexões dos usuários com a marca - os sentimentos, experiências e percepções geradas em seus usuários, através das mensagens, simbolismos, cores e cultura organizacional (Costa, 2008).

Um identidade visual bem construída caracteriza uma ferramenta muito valiosa, responsável por criar vínculos emocionais com seus usuários. Gerando valores na mente dos usuários de forma a se tornar insubstituível. A diferenciação das demais marcas se dá não somente pela forma, mas também, pela forma como a marca interage com a vida do seu usuário, criando assim uma lealdade na mente dos clientes (Aaker, 1998).

A criação da marca não pode ser feita de forma isolada, é um processo de construção conjunta, ligando todos os setores da empresa de forma que seja uma construção colaborativa e com visão estratégica da empresa, para que o resultado seja o diálogo entre a administração, marketing, vendas, relações públicas, produção, entre outros departamentos de uma organização (WHEELER, 2008).

2.5 INSTITUTOS DE PESQUISA

Todo processo de inovação, produção, difusão, transformação e avanço se dá por meio de pesquisas, e esse processo é desenvolvido por empresas destinados a pesquisa, por sua vez, podem ser especializados em pesquisa básica ou podem ser orientados para uma investigação mais aplicada. Essa participação é de suma importância, uma vez que a tomada de decisão sem o embasamento necessário, sem os dados corretos nasce fadada ao fracasso.

Institutos de pesquisa/investigação são estabelecimentos dotados para fazer pesquisas. Esses por sua vez, podem ser especializados em pesquisa básica ou podem ser orientados para uma investigação mais aplicada. Embora o termo implique muitas vezes a pesquisa das ciências naturais, há muitos institutos de investigação social, bem como, especialmente para fins de investigações sociológicas e históricas.

As empresas são, sem dúvida, os principais atores no processo de inovação: são elas que inovam. Mas as universidades e institutos de pesquisa são atores importantes para a produção, difusão, transformação e

avanço do conhecimento científico e tecnológico. Sua interação com o sistema produtivo é um canal potencial para a promoção do desenvolvimento industrial, tecnológico e econômico.

2.6 DA NATUREZA DO INSTITUTO URBE

A pesquisa embasada em metodologia científica fornece meios confiáveis de apreensão e compreensão da realidade. No campo das Ciências Sociais não é diferente. O conhecimento obtido através de pesquisas com análises de dados quantitativas e qualitativas pode explicar a natureza dos mais variados fenômenos sociais e, acima de tudo, facilitar tomadas de decisões nos âmbitos privado, empresarial, jurídico, político, econômico, social etc.

A busca por informação confiável de natureza socioeconômica, sociodemográfica e sociojurídica tem facilitado a elaboração de políticas públicas por equipes de governo, estratégias de mercado por setores corporativos e ações de campanha por partidos políticos, para ficarmos apenas em alguns exemplos de aplicabilidade para o tipo de informação obtida através da análise de dados de pesquisa social.

Os institutos de pesquisa são empresas de natureza “pública”, “privada” ou “mista”, que trabalham em várias frentes possíveis. O instituto URBE não foge à regra quando se trata das diversidades possíveis de ação, mesmo que limitada sua atuação aos setores político, social e educacional. Das inúmeras linhas de ações que podemos realizar, damos destaque a algumas das mais relevantes:

1. Produzir uma massa de dados demográficos que possam ser colocados à disposição das comunidades humanas para a compreensão de sua própria realidade;
2. Elaborar relatórios e laudos a partir de análises de dados empíricos, levantados em pesquisas de campo, seja sob a demanda de terceiros ou não;
3. Captar dados e analisá-los sob a luz da metodologia científica para dar contribuição ao acervo do conhecimento, sobretudo através de publicação de resultados em consultorias, palestras, seminários, congressos e periódicos, disponibilizados à comunidade científico-acadêmica.

Membros:

Diane Southier: Cientista Social licenciada, mestre e doutoranda em Sociologia Política pela UFSC. Trabalha com teorias do discurso, num viés especificamente político e sociológico, combinando metodologias qualitativas e quantitativas.

João Kamradt: Formado em Comunicação Social com ênfase em Jornalismo pelo Ielusc. Mestre e doutorando em Sociologia Política pela UFSC. Foca seus estudos na compreensão de como as celebridades políticas interferem na representação política.

Márcio de Carvalho: Cientista Social, Professor Licenciado, Mestre e doutorando em Sociologia Política pela UFSC. Tem se dedicado à Sociologia da Ciência e à metodologia das Ciências Sociais. Seus interesses se estendem à inovação metodológica de análises qualitativas.

3 METODOLOGIA PROJETUAL

Este trabalho é caracterizado como uma pesquisa, este PCC apresenta um estudo de natureza aplicada que, de acordo com (GIL, 2008, p. 27), “tem como característica fundamental o interesse na aplicação, utilização e consequências práticas dos conhecimentos”.

Tendo em vista que esse trabalho se divide em dois momentos, sendo uma parte de levantamento de dados e elaboração de estratégias, e um segundo momento voltado para o desenvolvimento de elementos gráficos, fica também estabelecido o uso de dois métodos. O primeiro método como planejamento estratégico, e a segunda com foco em design.

Quadro 2: Divisão do trabalho em dois momentos:

PCC 1 GESTÃO DE DESIGN	Análise de Mercado Análise SWOT Cruzamento e verificação de oportunidades Formulação da estratégia Seleção da estratégia Implementação da estratégia
PCC2 DESENVOL VIMENTO	Condução da pesquisa Classificação da estratégia Desenvolvimento da identidade

DA MARCA	Briefing Análise visual dos concorrentes Criação dos pontos de contato
-----------------	------------------------------------------------------------------------------

Fonte: da autora (2018)

3.1 MÉTODO DE GESTÃO DE DESIGN

Com a finalidade de fazer do design e da inovação parte irremovível da cultura empresarial, a gestão do design se apresenta no desenvolvimento de quatro papéis de extrema importância (SEIDEL, 2000) (i) visualizar a estratégia empresarial; (ii) procurar a competência central; (iii) reunir informações de mercado; (iv) inovar em processos de gerenciamento. Dessa forma a Gestão de Design no nível da estratégia conta com três macroetapas (MOZOTA, 2011):

1. Formulação da Estratégia de curto, médio e longo prazo onde as partes da empresa são ouvidas e participam do processo, com foco nos valores da empresa.
2. Seleção Estratégica, que é a escolha de uma técnica para a implementação da estratégia escolhida e o desenvolvimento de ações de design coerentes com os objetivos estratégicos;
3. Implementação da estratégia, nesta etapa tem-se como prioridade as ações que mais irão ajudar no desenvolvimento da empresa num curto prazo, ações e controle do desempenho do design na instituição.

3.2 METODOLOGIA DE PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

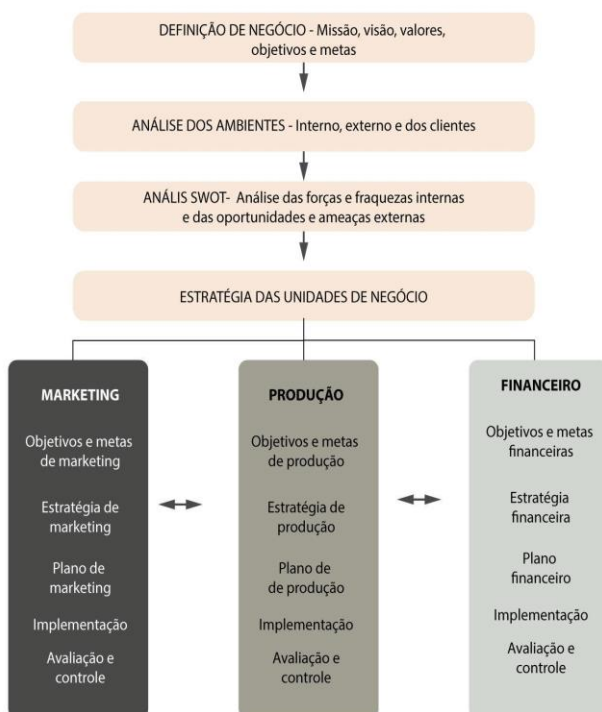
Partiremos de uma visão do projeto de gestão de design de forma a contemplar dois aspectos: o estratégico e o tático. Esta primeira parte diz respeito a uma análise da situação e oportunidades de mercado determinando quais estratégias devem ser desenvolvidas. Em outro momento, os aspectos táticos se referem às ações que serão tomadas em decorrência das estratégias previamente estabelecidas, bem como tudo o que será envolvido para sua execução.

São utilizados nos dias de hoje diferentes métodos de gestão de design, variando quanto aos seus direcionamento e posicionamentos nas organizações. Cada método tem a função de se adequar às mais variadas formas de gerenciamento das empresas em que são implementados, tendo

como fator determinante de sucesso o engajamento de gerentes/gestores e a proximidade com o design. De acordo com Martins e Merino (2008) independentemente do modelo escolhido para se trabalhar, ele possuirá limitações e deve ser adequado às necessidades e contexto em que for aplicado. Essas adequações são importantes para que melhores resultados sejam obtidos, sem que existam barreiras limitando a inspiração.

Com isto, para este projeto foi utilizado como base o modelo de Planejamento Estratégico (Figura 1) apresentado por Lima et al. (2005), que possui uma abordagem ampla, podendo ser aplicado a todas áreas de uma organização.

Figura 1: Processo de Planejamento Estratégico.



Fonte: Adaptado de Lima et al. (2005).

3.3 ETAPA DE DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO

É importante que a empresa esteja preparada para a adoção desta

nova mentalidade, onde a gestão e o design irão caminhar em conjunto, pensando onde investir de forma mais inteligente e com maiores resultados, analisando quais passos terão prioridade no processo e como iremos lidar com as dificuldades do caminho. É importante encontrar um espaço no mercado onde se estabeleça um bom caminho, onde a concorrência passa a fazer parte do processo e não vira pedra no desenrolar da empresa.

Faz parte da análise da concorrência conhecer a concorrência e o mercado inclui saber quem são e como se posicionam no mercado; entendemos a necessidade que o mercado tem, estabelecemos uma direção e nos guiamos pelas estratégias, acompanhamos os processos, medimos os resultados, atentamos às mudanças constantes do mercado e comportamento do consumidor e ajustamos nossas estratégias intensificando nossa parcela de acertos.

Esta fase de diagnóstico corresponde à primeira fase para elaboração do planejamento estratégico. Muitas empresas não se preocupam ou não dão a devida atenção a este processo.

3.4 MISSÃO, VISÃO, VALORES, NEGÓCIO, OBJETIVOS E METAS

Essas definições são importantes e indicadas para todas as organizações, independente do porte. Essas declarações possuem um valor estratégico muito grande, porém pouco empregado pelas empresas.

A missão da empresa precisa ser muito clara para os funcionários, clientes e parceiros. A missão estabelece a razão de ser da organização, deixa clara qual necessidade do mercado irá atender ou qual necessidade do cliente será sanada.

Conforme Oliveira (2002, p.129)

A missão da empresa exerce a função orientadora e delimitadora da ação empresarial, e isto dentro de um período de tempo, normalmente, longo, em que ficam comprometidos valores, crenças, expectativas, conceitos e recursos.

O instituto URBE já tem definida a sua missão, visão e valores, juntamente com seus objetivos. Essas definições funcionam como um ponto de partida no planejamento de novos negócios e devem ser constantemente validadas ao longo da existência da empresa. Abaixo, segue a descrição de cada item (Figura 2):

Figura 2 - Missão, visão, valores e objetivos da organização

MISSÃO	VISÃO	VALORES	OBJETIVOS
"Oferecer soluções nas áreas de pesquisa social, política e educacional, por meio da elaboração e aplicação de projetos voltados à realização de impacto positivo no mundo social."	"Tornar-se interlocutor em Santa Catarina, até 2020, das decisões voltadas à formação de políticas públicas, sociais e educacionais."	<ul style="list-style-type: none">• Ética Social• Pluralismo Político• Educação como ferramenta de desenvolvimento social e individual	"Se Estabelecer de maneira autossustentável, no período entre 2017 a 2019, como uma referência regional, em Santa Catarina, nas áreas de pesquisa social, educacional e política".

Fonte: dados da empresa.

À medida que a empresa foi se estruturando, os sócios que a compõe, com base em seus conhecimentos de gestão administrativa, projetaram algumas metas que consideram relevantes para o instituto.

Essas metas iniciais servirão de base para o desenvolvimento de um projeto estratégico com a finalidade de não apenas atender as metas existentes, como também, de abarcar, de forma mais ampla, aquelas impostas pela visão que a gestão de design dará para o instituto (Figura 3).

Figura 3: Metas da organização

METAS

2017: Adquirir qualificação e certificação voltadas ao trabalho a que nos propomos.

2018: 1. Desenvolver produtos e serviços específicos voltados para o público que desejamos atender.

2018: 2. Ganhar visibilidade e reputação.

2019: Estabelecer parcerias, com intuito de desenvolver uma ecologia social sustentável para a instituição.

2020: Entrar no ano de 2020 como instituição formal, capaz de planejar e de oferecer soluções específicas nas áreas de pesquisa social, política e educacional, expandindo nacionalmente o campo de atuação.

Fonte: dados da empresa.

3.5 ETAPA DE ANÁLISE DE MERCADO

Hoje em dia, as mudanças no mercado acontecem de forma muito mais dinâmica que em anos anteriores. Antes, empresas se guiavam por um plano de estratégia anual e, muitas vezes, essas estratégias demandavam muito tempo para seu refinamento até serem colocadas em prática.

A necessidade hoje é outra, novas empresas e produtos surgem todos os dias, e estar preparado para as mudanças de mercado, fará com que a empresa tenha melhores resultados, tornando-se mais resiliente.

Se pensarmos em todas as mudanças de hoje, lançamento de produtos, subcategorias, tecnologias, aplicações, nichos de mercado, segmentos, mídias, canais de distribuição entre outros, estão surgindo cada vez mais rápido. De acordo com Aaker (2012) forças múltiplas alimentam essas mudanças, incluindo as tecnologias da *internet* (...) as tendências, as crises de energia, instabilidade política entre outras, o que resulta disso é a dinamização do mercado com empresas crescendo de forma mais desordenada e com mais risco. Dessa forma identificamos uma necessidade maior de criação de estratégias e sua implementação torna-se uma tarefa ainda mais desafiadora.

Diante deste cenário, justifica-se a necessidade de obter informações sobre quem são os nossos clientes, concorrentes diretos e indiretos e quais

as tendências do mercado no qual estamos nos inserindo. Fora este levantamento, a informação precisa ser atualizada de forma contínua, sem que fique estagnada em um planejamento único, focando na adequação às novas ameaças, oportunidades e nos pontos fracos, que dependendo da situação podem ser cruciais para a empresa.

3.6 DO PÚBLICO ALVO

A definição do público alvo deve ser olhada com uma atenção especial neste momento de planejamento da empresa. Esse recorte inicial se faz necessário para saber com quem falamos, a quem serviremos e como esse público se comporta. Esta delimitação é uma etapa inicial, porém, não definitiva. As expansões da empresa bem com as mudanças de comportamento de consumo podem fazer com esse recorte varie com o decorrer do tempo, fazendo-se necessárias adequações ao longo do tempo.

3.7 ANÁLISE DOS CONCORRENTES

Analisar a concorrência é parte fundamental do processo de gestão. Precisamos entender como o mercado se comporta, quem são e onde estão localizados os meus concorrentes. Para Oliveira (2002), uma organização pode trabalhar focada somente nos seus interesses, esquecendo que para alcançar determinados interesses é de vital importância a visualização do mercado como um todo.

Completando, conforme Oliveira (2001, p. 116):

[...] verifica-se o nível de conhecimento que se possui de cada concorrente e, quanto menor o nível de conhecimento do concorrente, maior o risco estratégico perante as estratégias desse concorrente, e, vice-versa, quanto maior o nível de conhecimento, menor o risco estratégico.

Para essa análise, levantamos o número total de empresas existentes hoje no Brasil, atuando no mesmo segmento de pesquisa. Esse levantamento foi feito tendo como parâmetro o código CNAE¹.

¹ CNAE - Classificação Nacional de Atividade Econômica

No total, temos hoje nos registros do Rais² (dados de 2015) 2.085 (duas mil e oitenta e cinco) empresas compondo o mercado de pesquisa nacional. Podemos ver, a seguir, a distribuição por região dessas unidades na Figura 4:

Figura 4: Ilustração de distribuição de empresas de pesquisa por região



Fonte: Rais (2015).

Observamos que, em algumas regiões, a incidência por empresas do mesmo segmento é bem maior em relação a outras. Temos agora uma informação macro do mercado que estamos nos inserindo. Esse levantamento nos dará base para seguir adiante, e recortar o mercado até que possamos entender exatamente em que território iremos trabalhar e quais concorrentes iremos dividir nosso público alvo.

Alguns recortes dentro desta amostra de mercado podem nos ajudar com o direcionamento de nossos esforços e investimentos, a fim de minimizar perdas durante todo o desenvolver das estratégias.

O cenário atual mostra que existem inúmera empresa brigando por um espaço no mercado, resta agora encontrar uma linha onde poderemos desenvolver um trabalho de excelência, dando um diferencial para o mercado.

Abaixo, na Figura 5, pegamos a informação macro e demonstramos esses dados de modo detalhado, separando nossa coleta por estados.

² Rais - Registro Anual de Informações Sociais - Ministério do Trabalho - www.rais.gov.br

Figura 5: Ilustração de distribuição de empresas de pesquisa por estados.



Fonte: Rais (2015).

Com as informações já coletadas, podemos recortar melhor o cenário, com a intenção de nos aproximarmos do mercado local, no caso Florianópolis. Identificar quem são as empresas que estão presentes e atuantes no mercado. A visão do todo nos ajudará na tomada de decisões para elaboração de estratégias de longo prazo.

Das 71 empresas do mesmo ramo de atividades estabelecidas no estado de Santa Catarina, 17 delas estão localizadas em Florianópolis e Grande Florianópolis. Algumas delas estão estabelecidas de forma mais ativa no mercado local, e dessas vamos fazer uma análise de quem são, que tipo de serviço prestam, e a qual parcela de mercado destinam suas ações.

Os dados acima foram conseguidos mediante pesquisa feita por empresas com registro de atividade correspondente à pesquisa e opinião de mercado. Das 17 empresas inscritas sediadas em Florianópolis, Grande Florianópolis e São José, apenas 05 foram encontradas com presença digital e feita a coleta de dados, constatando assim seu funcionamento. Segue (Quadro 1) um breve levantamento de cada um desses concorrentes e quais os principais ramos de pesquisa desenvolvidos:

Quadro 3:concorrentes na cidade de Florianópolis

Nome	Pesquisas	Abrangência	Público
Instituto Mapa	Sociais e de opinião pública com análises, conclusões.	Nacional, estadual, local ou mesmo internas à sua corporação. são planejadas e desenvolvidas por equipes com grande expertise.	Meios de comunicação Comércio e serviços Indústrias Entidades públicas, classistas e profissionais Agências de publicidade
Lupi & Associados	Satisfação dos clientes, Pesquisa de clima organizacional, Perfil do consumidor, Pesquisa de potencial de mercado.	Nacional	Meios de comunicação Comércio e serviços Indústrias Entidades públicas, classistas e profissionais Agências de publicidade
Market Analysis Brasil	Grupos de discussão Pesquisa telefônica Pesquisas em central Pesquisas face a face	Nacional e Internacional	Meios de comunicação Comércio e serviços Indústrias Entidades públicas, classistas e profissionais Agências de publicidade
Foco Opinião e Mercado	Pesquisa de clima organizacional, Auditoria de imagem, Pesquisa energética, Arranjo produtivo, Pesquisa de	Nacional	Meios de comunicação Comércio e serviços Indústrias Entidades públicas, classistas e profissionais

	inovação		Agências de publicidade
Vortex	Pesquisa de Opinião, Pesquisa de mercado, Pesquisa Contextual e Pesquisa Social	Nacional	Meios de comunicação Comércio e serviços Indústrias Entidades públicas, classistas e profissionais

Fonte: da autora (2018)

Existem algumas empresas que não estão sediadas na capital, porém tem um grande número de clientes na região, e atuam com bastante força dentro do cenário. Para essas, foram feitos também um levantamento similar. É de extrema importância considerar estes concorrentes em nossos planos de ações e tomadas de decisões estratégicas, bem como na determinação do nosso posicionamento. Geograficamente, não estamos no mesmo território, porém brigamos pela mesma parcela de mercado.

Instituto de Pesquisas Catarinense: Chapecó

O IPC se posiciona no mercado como uma instituição que tem como foco em trazer soluções em pesquisa de mercado e opinião pública, indicadores sociais e econômicos da população. A empresa tem sua experiência destinada às pesquisas eleitorais, no qual teve destaque entre 2000 a 2010.

Principais tipos de pesquisa: pesquisa de mercado e opinião pública, indicadores sociais e econômicos da população.

Área de abrangência: Santa Catarina

Público:

- Agências de comunicação
- Cooperativas
- Instituições
- Órgãos Públicos
- Iniciativa privada
- Partidos Políticos

Instituto de Pesquisas Sociais - Univali

O Instituto de Pesquisas Sociais Universidade do Vale do Itajaí (IPS Univali) é um órgão da Fundação Univali especializado no desenvolvimento de pesquisas para organizações públicas e privadas. Atua com foco em pesquisas sobre comportamento político e eleitoral, produção de indicadores e ferramentas de gestão para organizações públicas e privadas, pesquisa de mercado e sobre comportamento de consumo, desenvolvimento integrado e estudos de impactos ambientais.

Principais tipos de pesquisa: sociodemográfica, opinião pública, comportamento político e eleitoral, mercado, comportamento de consumo, audiência e clima organizacional.

Área de abrangência: nacional

Público:

- Agências de comunicação
- Instituições
- Órgãos Públicos
- Iniciativa privada

3.8 ETAPA SWOT – ANÁLISE DE FORÇAS, FRAQUEZAS, AMEAÇAS E OPORTUNIDADES

De acordo com Maximiano (2006) todo processo de entendimento das forças competitivas e dos pontos positivos de um ramo de negócios é fundamental para o desenvolvimento da estratégia. Durante esta etapa podemos analisar de forma mais simples, e relacionar de forma mais efetiva, as competências da empresa e as condições externas de mercado. Estes dados podem ser organizados de acordo com a Figura 6, a seguir:

Figura 6: Matriz SWOT.



Fonte: Baseado em Magalhães e Sampaio (2008).

De acordo com Oliveira (2010), as variáveis da matriz podem ser definidas da seguinte forma:

- **Oportunidades:** Forças ambientais externas que a empresa não tem controle, que podem vir a favorecer suas ações estratégicas, desde que reconhecidas e aproveitadas enquanto perduram.
- **Ameaças:** Forças ambientais externas que a empresa não tem controle, que podem criar obstáculos à sua estratégia, podendo ser ou não evitadas, desde que reconhecidas em tempo hábil.
- **Forças:** Vantagens, em seu ambiente interno, controláveis pela empresa e que a favorece perante o mercado.
- **Fraquezas:** Desvantagens, em seu ambiente interno, controláveis pela empresa e que a desfavorecem perante o mercado.

Usando essa matriz dentro do nosso objeto de estudo, temos os seguintes dados a serem considerados durante o processo de formulação de estratégias.

Pontos Fortes

- Equipe jovem e bem qualificada;
- Atentos às novas metodologias do segmento;
- Acesso a profissionais de alta capacitação;
- Sediado em um dos pólos tecnológicos e inovadores de pesquisa;
- Conhecimento em pontos onde podem ser usadas as pesquisas;
- Um profissional de comunicação no grupo; Facilidade em produção de conteúdo;
- Sociólogos; Especializados em pessoas (ouvir pessoas);
- Capacidade de desenhar projetos

Pontos Fracos

- Não possui identidade visual;
- Não tem perfil de público alvo bem delimitado;
- Baixos recursos financeiros;
- Equipe com boa formação teórica, mas pouca experiência prática;
- Sem website ou páginas em redes sociais;
- Sem endereço fixo;
- Poucos canais de relacionamento com o mercado;
- Sem pesquisas desenvolvidas para o mercado;
- Equipe reduzida sem experiência de liderança de grupo;
- Falta de experiência em gestão de empresa

Oportunidades

- Diferencial de custo já que estão iniciando;
- Possibilidade de permutas para ganho de atestados de capacidade técnica;
- Utilização do nome da UFSC para alavancar novos contratos;
- Parceria em projetos desenvolvidos pela universidade para conseguir espaço de mercado e portfólio;
- Utilização de novas tendências e tecnologias, sem a estrutura engessada de empresas há mais tempo no mercado;

- Boas agências de publicidade em Florianópolis;
- Veículos de comunicação menores/locais que podem abrir espaço;
- Desenhar projetos de diagnósticos sociais, para levantar fundos.

Ameaças

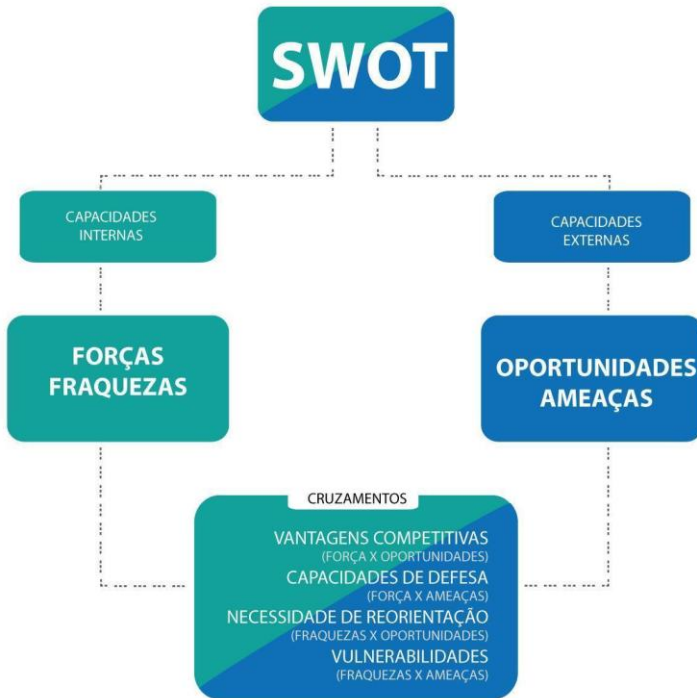
- Empresas de renome no mercado;
- Baixo capital de giro;
- Não tem credibilidade;
- Dificuldade com licitações;
- Perder parcerias por falta de portfólio.

Essas informações serão cruzadas e darão uma direção mais segura, considerando todas as habilidades, capacidades e possíveis influências externas que podem surgir, resultando em um melhor aproveitamento e direcionamento de recursos e mão de obra.

3.9 CRUZAMENTO ANÁLISE SWOT

A análise SWOT cruzada nos dá uma melhor visão das capacidades internas e externas, determinando o rumo das estratégias que irão compor o projeto de gestão de design. Para se obter essas estratégias, cruzaremos as informações conforme o esquema detalhado a seguir (Figura 7).

Figura 7: Cruzamento da análise SWOT.



Fonte: da autora (2018)

3.9.1 - Vantagens competitivas (Forças x Oportunidades)

Estratégia ofensiva que visa maximizar as forças para aproveitar de forma completa as oportunidades detectadas:

1. Poder trazer soluções e respostas de forma mais atualizada, usando o que tem de mais recente na teoria, aplicando a prática;

2. Conseguir mais experiência participando de projetos e ganhar visibilidade;
3. O mercado está mais aberto às novidades, uma equipe jovem e interessada em fazer um bom trabalho pode render boas parcerias;
4. Formulação de projetos sociais ou de educação para pessoas a fim de levantar fundos;
5. Equipe formada por sociólogos com capacidade para análises qualitativas específicas, aproveitando o *déficit* existente hoje no mercado.

3.9.2 - Capacidade de defesa

(Forças x Ameaças)

Utilização das forças para diminuir o potencial das ameaças pertinentes ao desempenho da empresa, demonstrando as vulnerabilidades que devem ser resolvidas rapidamente.

1. Poder usar como base de competitividade o fato de estarem dentro da universidade, o que mostra facilidade de acesso ao que tem de novo;
2. Usar as qualificações dos profissionais que fazem parte da equipe para mostrar capacidade e confiabilidade;
3. A equipe tem facilidade em produzir conteúdo, são especializados em pessoas e estão dentro de um polo formador de pessoas, isso faz com que tenham capacidade de criar reputação, imagem, nome e credibilidade no mercado.

3.9.3 - Necessidade de orientação

(Fraquezas x Oportunidades)

Estratégias de fortalecimento da empresa, minimizando os efeitos negativos de seus pontos fracos enquanto aproveita as oportunidades.

1. Desenvolvimento de uma identidade visual de impacto, desdobramento para materiais internos, materiais de divulgação, *templates* para *website*, personalização das redes sociais - *branding*.
2. Iniciar o contato com empresas menores e conseguindo ampliar a rede.
3. Utilização de conhecimento para elaboração de projetos sociais, ou projetos que possam ser trocados e/ou vendidos a fim de obter nome no mercado, trabalho publicado e recursos financeiros.
4. Mesmo com pouco investimento consegue-se desenvolver trabalhos e projetos que podem funcionar em forma de permuta, podem alavancar fundos, novos contratos e novas parcerias.

3.9.4 - Vulnerabilidades

(Fraquezas x Ameaças)

Fatores de risco para a continuidade e o crescimento da empresa, já que a ocorrência de ameaças ganha mais força por causa de suas fraquezas. Resultam em estratégias defensivas que possibilitem a redução de perdas.

1. O fato de terem conhecimento acadêmico pode ajudar a sair de uma situação onde sua credibilidade e *expertise* sejam questionadas.
2. Com o baixo capital, também há necessidade de uma equipe mais enxuta, dentro do quadro necessário.
3. Podem-se minimizar algumas ameaças comprovando capacidade e conhecimento analítico desenvolvido dentro da universidade, para justificar a aplicação do conhecimento com a oportunidade de prática.
4. Trabalhando com licitação, acaba-se trabalhando em mercados muitas vezes não explorados, não tendo uma limitação de área de atuação, é feito o que se pede no edital de licitação.

4. ESTRATÉGIAS

Normalmente, os planos estratégicos têm como função abranger períodos de médio e longo prazo, no caso, 3 a 5 anos, mais ou menos. No plano tático, por sua vez, compreende um período mais curto, um ano ou menos, depende da empresa. Nos dois casos são pensadas e desenvolvidas estratégias para alcançar os objetivos da empresa ou organização

A elaboração do plano estratégico pode ser conceituada como um processo elaborado para atingir a situação desejada e de uma maneira mais eficiente, de acordo com Oliveira (2002).

Neste momento, passamos a ter uma visão mais abrangente do que temos, quem somos e o que iremos enfrentar. Neste momento do processo é de suma importância entender exatamente as necessidades da empresa atual e a importância que tem a contribuição do design como uma das variáveis decisivas da eficácia empresarial, contribuindo com qualidade e inovação.

Um verdadeiro plano estratégico não estará completo se não estiverem prontos os planos de ação, pelo menos para aquelas estratégias competitivas e corporativas vitais. Para cada objetivo ou meta, deve haver planos de ação específicos para se assegurar que as ações e passos necessários para a implantação das estratégias combinadas sejam executadas e acompanhadas por pessoas previamente alocadas. Costa (2005, p. 206).

Temos agora a incumbência de pensar em criar, ou entrar em, um espaço de mercado onde seja possível desenvolver um bom trabalho, buscando sempre alavancar os negócios. De acordo com Kim (2005), precisamos focar em movimentos estratégicos, estabelecendo um conjunto de decisões e ações gerenciais, que resultam em importantes produtos e serviços capazes de criar novos mercados. Esse tipo de pensamento faz com que empresas cresçam no mercado.

É de suma importância o conhecimento do mercado atual, quais empresas existem no segmento e quais delas partilham da mesma fatia de mercado que estamos buscando, porém, as estratégias aqui pensadas têm o foco voltado para a inovação de valor, para o que a empresa tem de melhor a oferecer para uma parcela do mercado que não é bem atendida. Não é servir mais do mesmo, e sim oferecer algo que o mercado precisa, mas que não tem em sua totalidade.

Potencializar as forças existentes e se basear nas boas oportunidades de mercado, são esses dois pontos que norteiam o pensar estratégico neste momento. O mercado existe, a concorrência também e se estamos aqui é porque vimos uma oportunidade de servir com excelência.

Todo este processo de elaboração do plano estratégico de acordo com a necessidade da empresa precisa ser revisto sempre que as necessidades mudarem ou o mercado apresentar mudanças significativas.

4.1 ESTRATÉGIAS DE CURTO PRAZO

Quadro 4: Estratégias de curto prazo.

Objetivo	Meta	Plano de Ação
Identidade Visual Coerente + desdobramentos	Posicionar-me no mercado como um Instituto de pesquisa confiável, com foco em pessoas e um bom posicionamento de mercado, tendo uma visão de público alvo bem definida.	Criando uma logo Determinando um Posicionamento Traçando perfis de <i>Target / Persona</i> Definindo um Propósito Desdobrando o material personalizado / Papelaria Criando <i>Website (template)</i> Redes Sociais <i>Blog (Template)</i>
Registros	Formalizar o uso do nome/marca bem como os domínios de <i>web</i>	Buscar a empresa para registro de patente de logo. Contratar o serviço de hospedagem e domínio de <i>website</i> .
Visibilidade	Ser referência como instituto de pesquisa de excelência no mercado	Gerando conteúdo relevante para o <i>site, blog</i> e rede social, a fim de ganhar credibilidade por meio da transferência de conhecimento. <i>layouts</i> para divulgação em redes sociais
<i>Network /</i> Relacionamento	Construir uma rede de contato e obter novos <i>leads</i> para estabelecer uma relação de troca de informação.	Construir um banco de dados com <i>e-mails</i> e telefones dos <i>stakeholders</i> ³ e <i>players</i> do mercado que eu já possuo. Participação em eventos (RD summit ⁴).

³ *Stakeholders* - pessoa ou grupo que tem interesse em uma empresa, negócio ou indústria, podendo ou não ter feito um investimento neles.

⁴ RD Summit – evento de marketing digital organizado pela empresa RD – Resultados Digitais.

		<p><i>Co-marketing</i> (produção de conteúdo com entidades parceiras). Tratamento e segmentação de <i>mailing</i> Criar fluxo de nutrição de conteúdo para o <i>mailing</i> segmentado.</p>
Parcerias	Criar contatos profissionais para conseguir permutas e ou trabalhos pequenos	Utilizando de poucos recursos, oferecer o serviço que é de conhecimento da equipe para gerar uma permuta que pode ser em algum serviço de necessidade ou apenas para ganho de reconhecimento por meio de atestado de capacidade técnica.
Obtenção de lucros	Desenvolvimento de projetos sociais	Tentar venda de escopos de projetos sociais para empresas com foco em sustentabilidade para arrecadar fundos.
Credibilidade	Palestrar em eventos	Buscar parcerias para palestrar em eventos, apresentar trabalhos, participar de <i>workshops</i> , buscando assim melhorar a credibilidade e conhecimento da equipe pelo mercado.

Fonte: desenvolvida pelo autor

4.2 ESTRATÉGIAS DE MÉDIO PRAZO

Quadro 5: Estratégias de médio prazo.

Objetivos	Metas	Plano de Ação
Regulamentação da empresa como pessoa jurídica	Ter um plano de negócio bem estruturado.	Definindo que tipo de empresa vou ser; Que tipo de tributação; Se vou ser optante pelo Simples; Quais as atividades que vou desenvolver, quais os códigos CNAES que vou trabalhar.
Ampliação de mercado (SC)	Conseguir novos contratos, novos clientes e ampliar o conhecimento	Participar de pequenas licitações, buscar permutas e trabalhos com agências de comunicação, desenvolver pesquisas/ projetos de

	prático.	maior relevância para oferecer para empresas.
Ampliação do quadro	Ter mais colaboradores para execução de projetos.	Contratação de mão de obra para ajudar nas pesquisas de campo para sobrar mais tempo para cuidar da parte de análise.
Diminuir o custo de aquisição de cliente	Melhorar os processos, otimizando recursos e mão de obra.	Contratação de um <i>software</i> de gestão de projetos e CRM.
Relacionamento com a Marca	Tratar o relacionamento dos clientes já conquistados e buscar novos.	Produção de conteúdo, nutrição de <i>leads</i> , melhorando o fluxo, atenção com os pontos de contato com a marca.
Sede	Ter um ponto fixo	Encontrar um espaço adequado para alocar a equipe e desenvolver projetos/ reuniões.

Fonte: desenvolvida pelo autor

4.3 ESTRATÉGIAS DE LONGO PRAZO

Quadro 6: Estratégias de longo prazo.

Objeto	Metas	Plano Ação
Ampliação de mercado (Nacional)	Aumentar o tamanho dos projetos e clientes	Participar de licitações maiores, nível nacional, com ganhos elevados.
Ampliação do quadro interno	Divisão da empresa em departamentos	Ter profissionais capacitados respondendo de setores específicos, capazes de colaborar no processo de gestão e crescimento da empresa.
Reafirmar posicionamento	Comunicar projetos, marca e a instituição	Produzindo notícias, ganhando mídia espontânea nas redes sociais; Anúncios.
Fortalecimento da empresa	Novas parcerias.	Buscar contato com empresas do segmento para estabelecimento de novas parcerias em projetos.

Divulgação	Buscar novos contatos com agências.	novos com	Ainda por meio de permutas fazer trocar de trabalhos por serviços de divulgação <i>outbound</i> .
------------	-------------------------------------	-----------	---------------------------------------------------------------------------------------------------

Fonte: desenvolvida pelo autor

5 CRITÉRIO DE SELEÇÃO DA ESTRATÉGIA

Nesta etapa definimos com base no objetivo da empresa e na visualização dos resultados da análise SWOT, onde podemos aplicar as ações de design. Lembrando que a empresa está iniciando, olhando os seus concorrentes e como o mercado se comporta, vemos então a prioridade no quesito “gestão de marca”, sendo assim, os seguintes pontos foram levantados como prioridade a serem trabalhados e atendidos pelas ações de design:

- Ter uma identidade
- Se reconhecido como Instituto de Pesquisa Social
- Presença no mercado
- Ter o seu diferencial de mercado percebido
- Gerar valor para a empresa
- Entender melhor o público alvo
- Conseguir novas parcerias e novos clientes

6 ESTRATÉGIA SELECIONADA

A estratégia selecionada é a que se refere a identidade visual da empresa, desenvolvimento da logo e todo o desdobramento da marca. Depois de avaliar o resultado da análise SWOT e verificar as oportunidades de mercado, vemos com mais intensidade a necessidade de uma identidade visual para o Instituto. O desdobramento da marca bem como seus pontos de contato, farão com que o instituto se posicione no mercado, junto a seus concorrentes de forma diferenciada.

Esse início precisa de uma atenção especial e um cuidado em atender a todas as especificações levantadas durante o processo de pesquisa, de forma que essa inserção no mercado aconteça de forma mais sólida e segura.

A diferenciação se dará pela logo e pelo valores e conceitos que serão transmitidos através da identidade visual. Para o processo de criação e desdobramento bem como a implementação se dará a por meio do Mix de

Design (Mozota 2011). Os materiais desenvolvidos serão os de maior prioridade para início das atividades, tendo em vista que os recursos são limitados e, em sua maioria, direcionados para a implementação, documentação e organização da instituição para início das atividades.

7 DESENVOLVIMENTO DA IDENTIDADE VISUAL

Depois de analisar os dados coletados passamos a parte de desenvolvimento e aplicação da estratégia de curto prazo selecionada, no caso aqui, a de elaboração da identidade visual do URBE - Instituto de Pesquisa.

Para essa tarefa precisamos entender que um projeto de identidade visual busca como principal objetivo externalizar a essência da empresa, produto ou serviço que ela representa (MOZOTA, 2011). O ícone, logotipo, as cores e outras extensões da marca, buscam representar uma experiência entre consumidor e produto ou consumidor e empresa e se tornam sinalizadores da confiança depositada na organização (Strunck, 2012).

Para este momento de desenvolvimento da identidade, faremos uso do método proposto por Wheeler (2005) que se dá da seguinte forma, com as etapas: (i) Condução da pesquisa; (ii) Classificação da estratégia; (iii) Design de Identidade; (iv) Criação dos pontos de contato; (v) Gestão de ativos.

Por se tratar de um projeto acadêmico atentamos ao fato de que, devido as limitações de tempo, a última etapa não será desenvolvida, ficando assim como encaminhamento futuro para novas aplicações.

7.1 CONDUÇÃO DA PESQUISA

Precisamos neste momento deixar bem claro quais as metas da empresa bem como seus objetivos, alinhando e colhendo informações com os idealizadores do instituto. Muitas das informações que faremos uso aqui, já foram atendidas no trabalho não sendo necessária repeti-las, faremos apenas uma complementação com novas informações que ajudarão no processo.

Nesta etapa também faremos uma pesquisa das marcas já existentes no mesmo segmento de mercado bem como as necessidades dos stakeholders.

7.1.1 Briefing

O briefing foi elaborado em parceria com a finalidade de termos uma visão clara das necessidades mais emergentes do instituto. De acordo com Philips (2011) como designers precisamos dessas informações corretas, antes de iniciar o projeto. É de suma importância ter bem esclarecido o que faremos e para quem faremos, qual a real necessidade deste projeto.

Com a finalidade de contextualizar a natureza do projeto vamos dividir o nosso *briefing* em tópicos, para que mais adiante possam ser

trabalhados com mais profundidade.

7.1.2 Questionário

O Cliente:

Instituto Urbe: Pluralismo e Inovação: Da vontade de traduzir debates sobre pesquisas acadêmicas para a análise de elementos práticos da sociedade, surge o Urbe – Instituto de Pesquisa Social. Abrindo as portas em março de 2017, a organização é formada por três estudantes de doutorado do Programa de Pós-Graduação em Sociologia Política (PPGSP) da UFSC que desejam aplicar o conhecimento sociológico e o da ciência política em situações do dia-a-dia.

O Instituto Urbe nasce da vontade de fazer mais do que pesquisa apenas em âmbito acadêmico, e de aplicar metodologias inovadoras para a análise política e para a realização de pesquisas quantitativas e qualitativas. Tudo isso com o olhar interdisciplinar da ciência política e da sociologia. Desse modo, a criação do Urbe representa uma tentativa de renovar o espírito de cientistas sociais que estejam buscando entrar em uma área até então pouco explorada e aproveitada por acadêmicos.

“O Urbe surge justamente da ideia de que cientistas sociais têm muito mais a oferecer para a sociedade do que é visto hoje em dia. Não se quer apenas apresentar produtos a empresas e indivíduos, mas também soluções que tragam um impacto positivo ao mundo”, ressalta Márcio, um dos criadores do Instituto Urbe.

O principal objetivo da organização é buscar soluções em áreas de pesquisa social, educacional e política. Para alcançar essa meta, o instituto irá trabalhar com metodologias inovadoras aprendidas em pesquisas de ponta, de universidades de todo o mundo. Assim, com o tempo, o Urbe busca se tornar um interlocutor constante e confiável das decisões de políticas públicas, educacionais e sociais em Santa Catarina.

Defendendo o pluralismo político, a ética social e a educação como ferramentas de desenvolvimento social e individual, o Urbe é composto por três sócios. Dois deles são egressos do curso de Ciências Sociais da UFSC. O outro é jornalista formado pelo Ielusc, de Joinville. Os três, Diane Southier, João Kamradt e Márcio de Carvalho, são mestres em Sociologia Política pela UFSC e agora cursam o doutorado no mesmo programa e instituição.

2) Qual nome e elementos deverão compor o logo?

R: Imagem + tipografia

3) Como você descreveria o seu negócio em uma só frase?

Produção de conhecimento sobre o mundo social com metodologia e objetividade científica.

4) Como você descreveria seus produtos e serviços?

Pesquisas e serviços voltados para a compreensão prática do mundo político e social.

5) Quais são seus principais concorrentes? Informe o site, se souber.

Instituto Mapa:

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

Instituto de Pesquisas Catarinense:

<http://www.ipc-pesquisas.com.br/>

Instituto de Pesquisas Sociais - Univali

<http://www.univali.br/servicos-univali/instituto-de-pesquisas-sociais/Paginas/default.aspx>

Além dos citados acima, há players muito maiores, como Ibope, DataFolha e Ipea, por exemplo.

6) Quais são suas principais vantagens e desvantagens em relação aos concorrentes?

Vantagens:

Equipe jovem e bem qualificada;

Atenta às novas metodologias do seguimento;

Acesso a profissionais de alta capacitação;

Além disso, estamos alocados em um dos principais núcleos de pesquisa sociológica e política do país, com professores experientes à disposição como colaboradores internos.

Desvantagens:

Baixos recursos financeiros;

Equipe com boa formação teórica, mas pouca experiência prática;

Sem website ou páginas em redes sociais;

Sem endereço fixo;

Poucos canais de relacionamento com o mercado;
Sem pesquisas desenvolvidos para o mercado.

7) Qual o perfil de seu público-alvo, ou seja, os clientes que consomem seus produtos ou serviços?

Iniciativa privada, instituições (ONGs e afins), veículos de comunicação, órgãos públicos, políticos e partidos políticos.

8) O que este público-alvo espera receber de empresas como a sua?

Conhecimento técnico especializado, e aplicável, sobre demandas sociais e políticas. Ações de mensuração da realidade política e social.

9) Qual são os diferenciais de mercado?

Idem a coluna das “vantagens”.

10) O que deseja comunicar com sua identidade? (modernidade, tradição, agilidade, seriedade, descontração, compromisso, garantia, etc.)

Modernidade nos processos e na constante busca pelo novo; agilidade e qualidade com relação ao atendimento; seriedade nos compromissos assumidos e, principalmente pluralismo e honestidade intelectual (sei que isso é meio rebuscado, mas, “transparência”, hoje, é um conceito que diz muito e não diz nada). Acima de tudo, a identidade precisa comunicar que o instituto está na ponta quando se trata de conhecimento especializado em ciência política e sociológica.

11) Você consegue imaginar outras marcas que admira e gostaria de se referenciar? (pode ser de outra área de atuação)

Google, apple, audi, zoomp, toyota, amazon, kindle, facebook, e outras minimalistas.

12) Você tem alguma preferência de cores, tipografia, estilo visual? Se desejar dê exemplos.Quais???

Não há preferências de cores ou estilo visual. Há um ideal de tentar comunicar algo que é novo, mas que foi trabalhado em cima de bases históricas (conhecimento sociológico e político). Ou seja, não queremos um logo no modismo, algo apenas de tendência, mas sim que passe uma consistência clássica de conceito, relacionado, por exemplo, à algo urbano (Urbe), moderno, científico/acadêmico e, ao mesmo tempo, jovem e leve.

13) Sua empresa possui tagline/slogan?

Ainda não. Mas estamos trabalhando com algo que envolva “inovação”, “interdisciplinaridade” (embora precisamos ainda encontrar uma melhor

7.1.3 Target

Público alvo é composto por consumidores e empresas no qual a Instituição tem por objetivo alcançar por meio de suas ações e estratégias. Este grupo faz parte de uma sociedade que possui predicados similares e comportamento de consumo semelhante, bem como seus pontos de interesse.

7.1.4 Personas

A criação de personas a partir de perfis fictícios dentro de um limite demográfico e comportamental definem e representam um público alvo, funcionando como um guia no processo de formação de estratégia para a marca, fazendo assim a segmentação do *target*.

De acordo com Kalbach (2009 p223), "personas são descrições narrativas de arquétipos de usuários refletindo padrões de necessidades e comportamentos descobertos durante a inteligência do usuário". Para o URBE foram criados três perfis, quais sejam, um decisor, um advogado da marca e um influenciador.

DIRETOR



Nome: Rafael

Idade: 49

Objetivo com a persona: Potencializar a tomada de decisão de compra. Diminuindo o tempo do fechamento da venda e o custo de aquisição de cliente.

Diretor de empresa privada. Rubens, gosta de inovação, gosta de viajar, ler e busca se informar nas redes sociais e jornais, pois, acredita ter dados coerentes favorecem a tomada de decisão do negócio. Ele busca informações sobre o comportamento on-line de vendas, novos modelos de negócios, inovação, cases e comportamento digital e off-line. O Rubens, não curte conteúdos sobre gestão de equipes, conteúdos sobre vender mais e conteúdos sobre autoajuda, considera esses materiais muito superficiais.

MARKETING



Nome: Deize

Idade: 36 anos

Objetivo: Adquirir advogados e influenciadores da marca.

Casada, sem filhos, trabalha como gerente de marketing em uma agência de comunicação. Tem muitas tarefas durante o dia e se sente pressionada algumas vezes com a quantidade de informações que precisa lidar. Assumiu o departamento e percebeu que algumas informações ainda precisavam ser alinhadas, é sempre cobrada de resultados assertivos em suas campanhas. Uma de suas principais preocupações é não saber exatamente como se comporta o seu cliente final, por isso, Gosta de ler sobre marketing, sobre tendências do mercado, estuda o comportamento do consumidor por meio das redes sociais. Busca se informar em buscas no google ou pelos e-mails que recebe de Newsletter ou em materiais que tenha preenchido cadastro em Landing Page. Ela acessa portais, não lê jornais e não busca informações em portais de notícias. A forma mais assertiva de impactá-lo é por meio de e-mail marketing. Os conteúdos que mais busca são: boas práticas do uso de software de automação de mkt, tendências de mercado, como usar redes sociais em estratégias de lançamentos, como estruturar processos de vendas, digital, como se preparar para os negócios do futuro.

RH



Nome: Laura

Idade: 51 anos

Objetivo : Adquirir advogados e influenciadores da marca e Potencializar a tomada de decisão de compra. Diminuindo o tempo do fechamento da venda e o custo de aquisição de cliente.

Uma mulher casada, com filhos. Trabalha como Coordenadora da célula do RH de uma grande empresa. Está sempre buscando melhorar os processos de comunicação interna e preocupa-se com o QVT (qualidade de vida no trabalho). Como coordenadora atenta para aos índices de produtividade, custo de rotatividade e clima organizacional. Busca parcerias para a empresa.

Busca informações pelo linkedin, portais de informação e instituições ligadas ao Trade.

Sofre pela escassez de informação, com o tamanho do quadro de colaboradores tem a dificuldade de ouvir as necessidades, organizar as informações e gerar respostas e/ou providências.

7.1.5 Concorrentes

Anteriormente fizemos um levantamento de quais são as empresas que concorrem pelo mesmo espaço de mercado local. Neste momento vamos analisar um pouco melhor cada um deles, bem como suas assinaturas visuais.

Na cidade de Florianópolis e Grande Florianópolis identificamos, através de uma busca feita no RAIS, um total de cinco empresas ativas no mercado, tais já mencionadas anteriormente. Sendo elas:

Instituto Mapa

Empresa nascida em 1991 recentemente comprada pelo Grupo Nexera, tem como objeto principal das suas atividades gerar conhecimento estratégico para soluções de mercado, gestão pública e ações de marketing em geral, tais como:

- Planejamento, processamento e análise de pesquisa de opinião e de mercado.
- Planejamento e execução de eventos de estudos socioeconômicos e políticos.
- Consultoria e assessoria a projetos de marketing em geral

Site: <http://www.mapa.com.br>

Lupi & Associados

Fundada em 1994, a Lupi & Associados tem sua sede em Florianópolis, Santa Catarina, e sua ação ampliada para todo o Brasil. Trabalhando, desde sua criação, na área de pesquisa, nos últimos anos a empresa ampliou sua atuação, passando a oferecer soluções completas também em Marketing, em Gestão Empresarial e em Cursos de Capacitação.

Site: <http://www.lupiassociados.com.br>

Market Analysis Brasil

Market Analysis é uma empresa independente que realiza estudos de mercado e opinião pública desde 1997. Ao longo desses anos, a flexibilidade e dedicação total às necessidades dos clientes foram valores que nos permitiram uma expertise em estudos ad hoc, com foco nos objetivos de cada pesquisa e maior assertividade na apresentação de resultados.

Se posiciona como um instituto de referência nacional em pesquisas sobre sustentabilidade corporativa e consumo consciente.

Site: <http://marketanalysis.com.br>

Foco Opinião e Mercado

Uma empresa que está no mercado há 10 anos, possui um novo posicionamento onde o foco está em ouvir pessoas, e onde o conhecimento está neste processo. Possui um apelo social bem forte no site, onde ressaltam que a transformação só pode acontecer a partir desse processo de ouvir pessoas, entender o meio em que vivem para só aí gerar uma nova perspectiva. Teve o site atualizado há pouco tempo, possui um blog atualizado.

Site: <http://www.focoopinio.com.br>

Vortex

Fundada em 1991, a empresa se posiciona como um provedor de soluções em pesquisa e consultoria com larga experiência, possui diversos trabalhos desenvolvidos com isso acumularam um valioso acervo de dados, informações e conhecimento sobre diferentes temas.

Site da empresa é bastante simples e pouco atrativo, não possui conteúdo atualizado.

Site: <http://vortexpesquisas.com.br>

7.1.6 Análise visual dos concorrentes

Instituto Mapa - Nova assinatura visual do instituto Mapa vem com uma pegada mais moderna, ainda usando forma geométricas, porém com cores mais vivas e com contraste. As cores deixaram a logo com aspecto mais jovial e dinâmica, uma vez que os ângulos mais agudos apontando para direita dá uma sensação de movimento. A logo prioritária está na versão vertical, com o *lettering* sem serifa, fina, mesclando caixa alta e baixa.

Figura 7 - Logo instituto MAPA



Fonte: do site - www.institutomapa.com.br

Lupi & associados: Assinatura vertical, possui elemento gráfico e *lettering*; utiliza 3 variações de cor; O elemento gráfico é composto de duas partes igual, porém desencaixadas dando uma sensação de algo mais dinâmico, a predominância de formas mais arredondadas nos remete a uma empresa mais próxima, mais acessível; no elemento gráfico usa o contraste para evidências as iniciais do nome da empresa (L A), utilização de um *lettering* sem serifa mostra mais modernidade. O *lettering* principal *bold*, na cor preta tem boa pregnância, o *lettering* inferior possui um espaçamento maior. O equilíbrio é conseguido com a centralização dos elementos.

Figura 8: Logo Lupi e Associados



Fonte: do site www.lupieassociados.com.br

Market Analysis: Assinatura horizontal com variação vertical; composta de imagem e *lettering*; Assinatura bem simplificada, possui apenas uma tipografia e o uso de uma imagem. A tipografia sem serifa traz a sensação de empresa mais moderna, porém não remete o serviço oferecido, não utiliza tagline para auxiliar na identificação. A assinatura tem peso equilibrado gerando um conforto na leitura. A cor predominante é o preto.

Figura 9: Logo Market Analysis



Fonte: do site www.lupieassociados.com.br

Foco Opinião e Mercado: Assinatura horizontal; logo composta em sua maioria por tipografia e estilização de um tipo; utilização de 3 cores. A fonte sem serifa traz remete a uma empresa mais moderna, as formas arredondadas condizem com uma proximidade maior, uma flexibilidade, uma sensação de continuidade uma vez que o tipos foram modificados de

forma a se encaixarem se colocados mais próximos; o *lettering* inferior tem espaçamento maior, criando assim um bloco retangular. O elemento modificado traz uma forma de seta, na diagonal trazendo a ideia de ascensão, crescimento, dinamismo, dentro de uma forma circular que remete a continuidade. A cor predominante é o bordo, utilizando ainda o preto e um tom mais rosado.

Figura 10: Logo Foco opinião e mercado



Fonte: do site www.focoopinio.com.br

Vortex: Assinatura vertical; possui elemento gráfico e *lettering*; utiliza 6 cores; o elemento gráfico é composto por 4 retângulos de cores e tamanhos diferentes, mas que por proximidade forma um quadrado, que traz um pouco de rigidez com os cantos vivos, porém por ser colorido essa sensação minimizada dando um ar mais descontraído e dinâmico ao elemento; no *lettering* principal utiliza tipografia sem serifa remetendo a modernidade; na tagline utiliza fonte sem serifa.

Figura 11: Logo Vortex



Fonte: do site <http://vortexpesquisas.com.br>

8 EVENTO CRIATIVO

O evento criativo tem como objetivo o desenvolvimento dos conceitos que darão o direcionamento da empresa, bem como de toda a comunicação visual a ser desenvolvida. Acontece em forma de

brainstorming de adjetivos, que após uma seleção chegaremos a 5 conceitos, esses conceitos serão traduzidos em ações e posicionamento da marca.

Para o URBE o evento criativo aconteceu na casa de Daniela Carnevale, contou com a presença de 7 participantes, 5 presenciais: Kelli Pierini, Helio Pierini (opinion maker), Daiana (Stakeholder), Tatiana Melo e Carolina Felipe (opinion maker) - 2 participações via Skype - Emerson Carnevale (Stakeholder), Rodrigo Silva (Stakeholder).

Iniciamos com um brainstorm onde todos os participantes fizeram uma lista de adjetivos por cerca de 25 minutos; após fizemos uma seleção dos adjetivos mais pertinentes a cada um dos 5 pilares que definem o Brand DNA Process ®. Feito isso iniciamos uma discussão para filtrar e chegar aos conceitos que formariam a base da empresa. Seguem os conceitos conforme resultado do evento criativo:

8.1 DNA

Usamos para este processo a metodologia do Brand DNA Process ®, como resultado do evento criativo chegamos ao seguinte DNA:

- **Técnico** - Preciso
- **Mercadológico** - Confiável
- **Emocional** - Moderno
- **Resiliente** - Versátil
- **Integrador** - Transparente

Técnico: o pilar principal do DNA da marca, por ser uma instituição de pesquisa ficou definido o conceito preciso, tendo em vista que esta será a primeira impressão da marca na cabeça dos clientes.

Resiliente: o que irá definir o futuro da URBE será a capacidade de ser versátil em meio a tantas mudanças que o mercado sofre, com fome nas pessoas as mudanças sociais também serão ponto fundamental no desenvolvimento deste conceito.

Emocional: a comunicação com seus clientes deve ser feita de uma forma moderna, fazendo uso de tendências e formas de abordagem que podem surgir dos movimento de mercado e comportamento de consumo.

Mercadológico: como a URBE é uma empresa nova, é imprescindível que o conceito confiável funcione como um cartão de visita, explorando assim a capacidade intelectual do grupo para passar garantia para os clientes.

Integrador: o conceito que será a junção dos quatro anteriores ficou definido como transparente. Neste processo de se inserir no mercado, a transparências nas ações será fundamental para agregar mais valor a marca, confiabilidade, novos parceiros e clientes.

8.1.1 Recomendações do DNA

Com os conceitos do DNA definidos podemos levantar e pontuar algumas oportunidades a serem exploradas ao longo do processo de Branding.

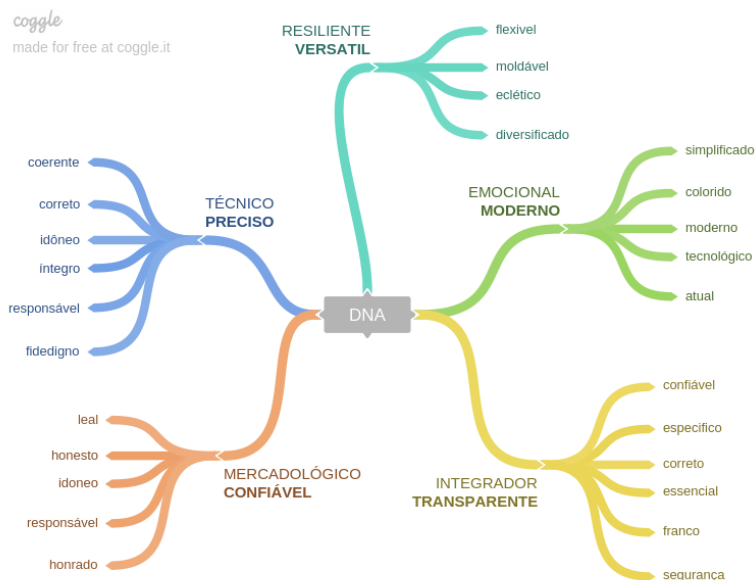
- mostrar uma forma diferenciada de fazer pesquisa com foco em pessoas
- validar a missão, visão e valores
- representar conceitos da marca em suas ações.
- aplicação da marca de forma correta e coerente.
- explorar na marca a força (acadêmica) da equipe e suas expertises.

9 MAPA SEMÂNTICO

Se dá pela junção de informações, palavras, divididas em categorias. Tem como função deixar ainda mais evidente o que se pretende passar com os conceitos definidos no DNA, de forma que cada conceito seja entendido e aplicado da mesma forma por qualquer indivíduo. Aproveitamos também para inserir dentro do mapa termos utilizados pelos stakeholders quando querem falar sobre os conceitos definidos.

Essa distribuição e organização permite uma maior facilidade de compreensão dos conceitos para geração de estratégias, permitindo que associações sejam feitas de forma mais assertiva.

Figura 12: Mapa semântico



Fonte: da autora (2018)

10 PAINÉIS SEMÂNTICOS

Os painéis semânticos têm como função nos orientar graficamente sobre como visualizamos cada conceito e quais elementos estão relacionados a cada. Ajuda na geração de ideias para a parte de criação da marca, bem como, nos ajuda a entender melhor o que precisamos passar.

Dessas imagens podemos também retirar cores que nos ajudarão na composição. Abaixo seguem os painéis correspondentes aos conceitos já listados no processo de DNA da empresa.

Figura 13: Painel Semântico - Preciso



Fonte: Da autora (2018)

Figura 14: Painel Semântico - Confiável



Fonte: Da autora (2018)

Figura 15: Painel Semântico - Moderno



Fonte: Da autora (2018)

Figura 16: Painel Semântico - Versátil



Fonte: Da autora (2018)

Figura 17: Painel Semântico - Transparente



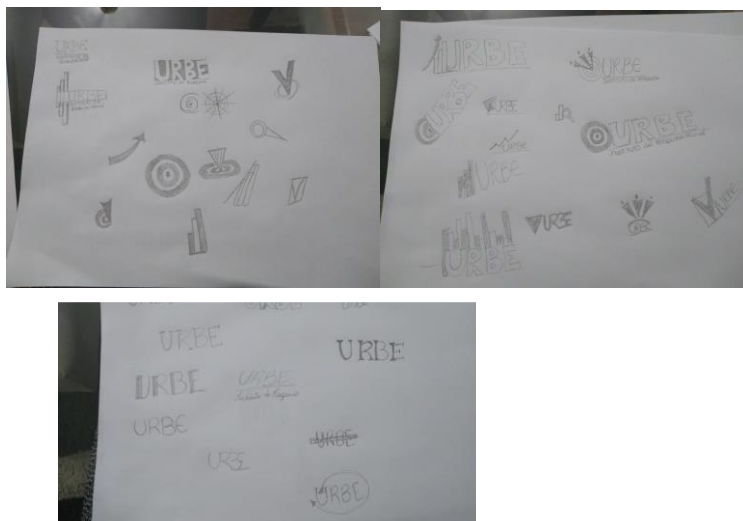
Fonte: Da autora (2018)

11 DESIGN DA IDENTIDADE

11.1 GERAÇÃO E SELEÇÃO DE ALTERNATIVAS

A partir da análise dos painéis criados foram desenvolvimentos rascunhos a mão livre que posteriormente foram transferidos para um software de ilustração (adobe Illustrator) para refinamento e concepção final. Foram criados alguns elementos soltos e outros pensando já a marca como seria.

Figura 18: rascunhos mão livre



Fonte: da autora (2018)

Alternativa 1

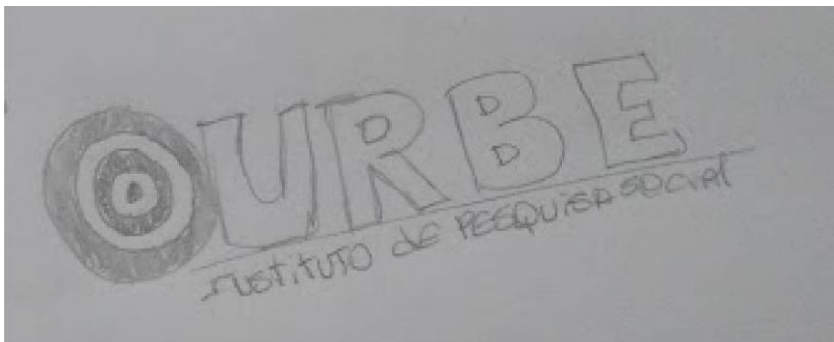
Figura 19: rascunho alternativa 1



Fonte: da autora (2018)

Alternativa 2

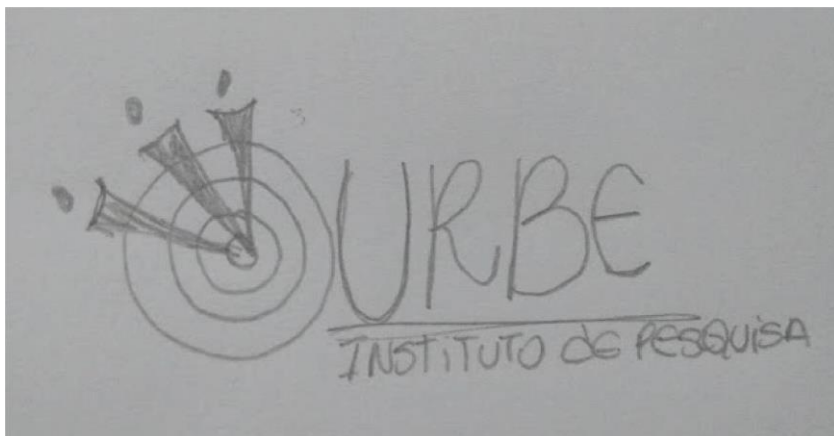
Figura 20: rascunho alternativa 2



Fonte: da autora (2018)

Alternativa 3

Figura 21: rascunho alternativa 3



Fonte: da autora (2018)

711.2 ELEIÇÃO DOS PARTIDOS E DIGITALIZAÇÃO

Posteriormente no software de criação as três alternativas foram trabalhadas com cores e tipografias que remetesse as referências obtidas pelo painéis semânticos e pelas ideias que surgiram durante os rascunhos visando representar os conceitos do DNA da marca. As alternativas selecionadas foram alteradas usando elementos que foram desenhados anteriormente, buscando uma harmonia e complementação das ideias. As cores mais fechadas, porém, de contraste elevado, visam demonstrar a seriedade e compromisso que a instituição tem com a mensuração dos dados. a utilização de formas geométricas aliadas procura agregar a marca referências que promovem uma humanização da marca sem perder o foco nas formas que remetem a precisão. A tipografia sem serifa traz o conceito de modernidade à marca.

Alternativa final 1

Figura 22: alternativa 1 digitalizada



Fonte: da autora (2018)

Alternativa final 2

Figura 23: alternativa 2 digitalizada



Fonte: da autora (2018)

Alternativa final 3

Figura 24: alternativa 3 digitalizada



Fonte: da autora (2018)

11.3 MATRIZ DE VALIDAÇÃO

Depois de digitalizadas as propostas passam por um filtro que nos ajuda a eleger a alternativa que melhor atende às necessidades da empresa.

A matriz de validação é uma ferramenta que nos ajuda a determinar os critérios e pesos para que possamos verificar qual atende os critérios elegidos. Para a matriz utilizamos os conceitos do DNA como critérios de eleição da melhor alternativa, ou seja, com peso de 0 a 3, faremos uma leitura das alternativas e pontuaremos na tabela de acordo com o perfil de personas já traçado anteriormente, de forma que possamos visualizar a opção.




Quadro 7: Matriz de validação de conceitos

	Rafael (5)	Deize (4)	Laura (3)	TOTAL
Preciso	3/15	3/12	3/9	36
Confiável	3/15	3/12	3/9	36
Moderno	2/10	3/12	1/3	25
Versátil	2/10	3/12	2/6	28
Transparente	3/15	3/12	3/9	36

Fonte: da autora (2018)

Feita essa primeira matriz onde podemos visualizar quais conceitos terão mais peso dentro da composição, faremos agora a matriz utilizando as alternativas, pontuando quais atendem os quesitos de maior importância e relevância de acordo com a matriz anterior e o perfil de personas. A pontuação irá variar de 0 a 3.

Quadro 8: Matriz de validação de propostas

			
Preciso	3	3	3
Confiável	3	3	2
Transparente	3	3	2
Versátil	2	3	2
Moderno	1	3	2
TOTAL	12	15	11

Fonte: da autora (2018)

12 PROPOSTA FINAL

Figura 25: Proposta final da logo



Fonte: da autora (2018)

12.1 ÁREA DE SEGURANÇA DA MARCA

É necessário que seja obedecida a margem de segurança estabelecida no momento de concepção da marca. Essa margem é determinada usando um elemento da logo para ditar a distância que se deve ter dos demais elementos da página, sejam eles, cantos, imagens, textos.

Esse espaçamento garante a integridade da marca bem como a sua leitura.

Figura 26: Área de segurança da marca



Fonte: da autora (2018)

12.1 CORES INSTITUCIONAIS

Para dar suporte nas variações de materiais institucionais gerou-se uma paleta de cores secundárias para apoio.

Figura 27: paleta de cores institucionais



Fonte: da autora (2018)

12.2 ALFABETO INSTITUCIONAL

A tipografia principal favorece a eficiência na leitura e se aplica muito bem para qualquer tipo de material. A versão escolhida foi a *Uni Sans Heavy Caps*. robusta, ressalta nossa mensagem e torna a comunicação extremamente marcante. Utilização: Títulos, destaques e subtítulos.

Figura 28: alfabeto institucional

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
1234567890,.;?!^~`"'@#\$\$%¨&*()<>{}|/|-+

Fonte: da autora (2018)

12.2.1 Alfabeto institucional secundário

Afim de evitar ruídos, uma fonte universal para todos os sistemas operacionais. A fonte sem serifa facilita a leitura e compreensão da mensagem. Utilização: Corpo do texto, informações complementares e textos de apoio

Figura 29: Alfabeto secundário

Trebuchet MS Regular
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890,..?!^~'""@#%`&*()<>[]/+-

Trebuchet MS Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890,..?!^~'""@#%`&*()<>[]/+-

Trebuchet MS Bold
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890,..?!^~'""@#%`&*()<>[]/+-

Trebuchet MS Bold Italic
ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ
abcdefghijklmnopqrstuvwxyz
1234567890,..?!^~'""@#%`&*()<>[]/+-

Fonte: da autora (2018)

12.3 ELEMENTOS PRIMÁRIOS

A marca composta por símbolo e logotipo podem se encontrar com variação e tamanho dependendo do suporte ou plataforma na qual está inserida. Para garantir a qualidade e integridade da marca, faz-se as seguintes indicações para uso:

- a) marca em policromia isso significa quando a marca apresenta suas cores originais com os códigos indicados abaixo:

Figura 30: marca em policromia



Fonte: da autora (2018)

- b) marca em monocromia utilização da marca apenas com uma das cores principais a escolha da cor se dá de acordo com o contexto em que a mesma será inserida.

Figura 31: marca em monocromia



Fonte: da autora (2018)

- c) marca em monocromia a traço principal utilização em aplicação em preto e branco com uma só cor, a marca é aplicada totalmente em preto, marca em meio tom para utilização da marca em preto e branco com a variação de tons utilizando cinza e preto.

Figura 32: marca em monocromia traço



Fonte: da autora (2018)

- d) Caso haja a necessidade de aplicar a logo em fundo colorido, vale a utilização do bom senso, sempre favorecendo a legibilidade da marca conforme mostra abaixo:

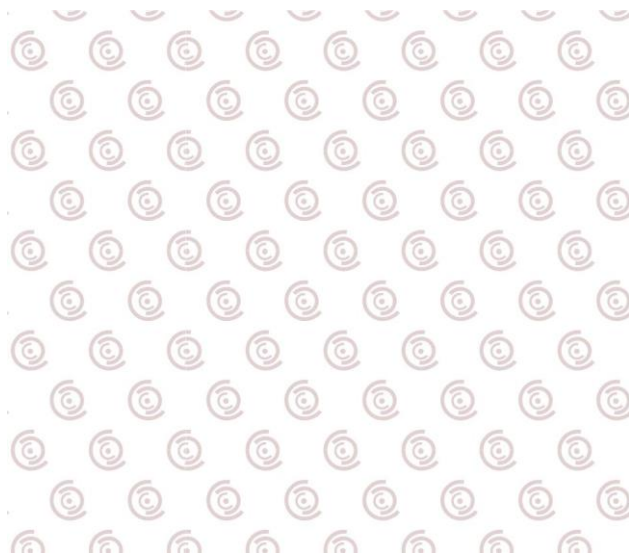
Figura 33: aplicação da logo em fundos



Fonte: da autora (2018)

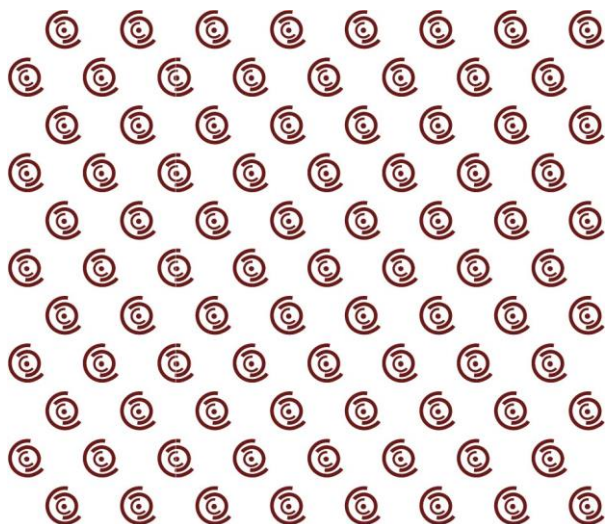
13 GRAFISMO

Figura 34: Grafismo - Opacidade 20%



Fonte: da autora (2018)

Figura 35: Grafismo - Opacidade 100%

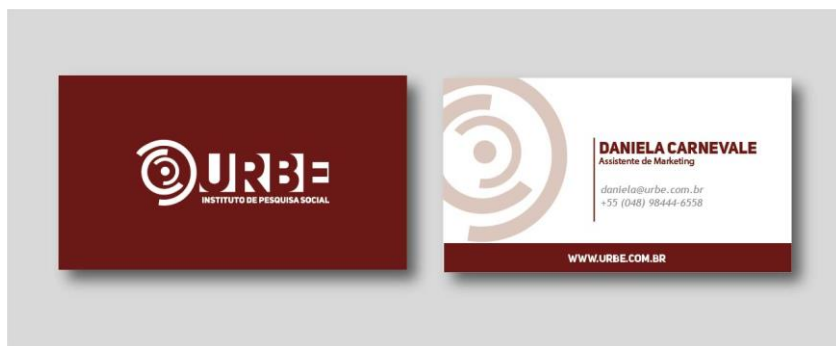


Fonte: da autora (2018)

14 CRIAÇÃO DOS PONTOS DE CONTATO

Nesta etapa do projeto faremos as aplicações da logo em um programa de identidade visual. As peças trabalhadas já foram determinadas anteriormente.

Figura 36: Cartão de visita



Fonte: da autora (2018)

Figura 37: Envelope carta



Fonte: da autora (2018)

Figura 38: Envelope A4 - Proposta 1



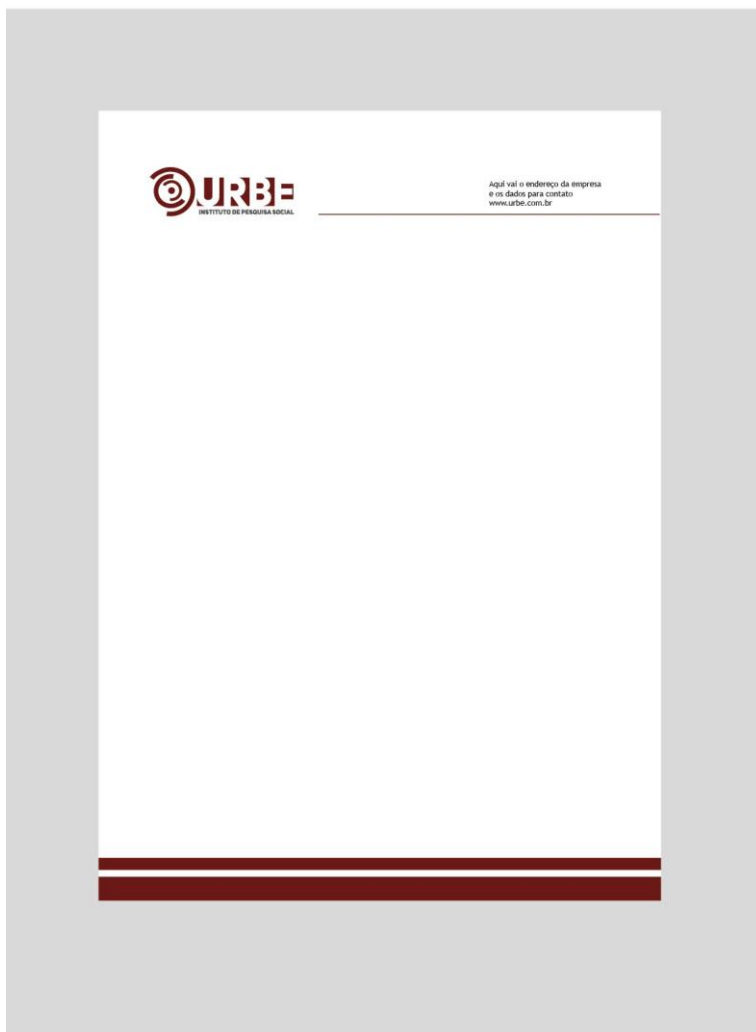
Fonte: da autora (2018)

Figura 39: Envelope A4 - Proposta 2



Fonte: da autora (2018)

Figura 40: Papel Timbrado



Fonte: da autora (2018)

Figura 41: Assinatura digital para e-mail



Fonte: da autora (2018)

Figura 42: Sugestão - Brinde para primeiros clientes



Fonte: da autora (2018)

15 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho tem a função de desenvolver um plano estratégico e elaboração da identidade visual do URBE- Instituto de Pesquisa Social. A conclusão deste projeto bem como o andamento do que aqui é proposto, depende de os idealizadores darem sequência e implementarem o que aqui foi levantado e sugerido por meio de pesquisa.

Em todas as etapas deste projeto a criatividade andou lado a lado com a realidade financeira dos idealizadores, bem como a realidade e necessidade do mercado de pesquisa hoje. O trabalho todo foi feito em conjunto com os idealizadores, desde o pensamento das estratégias, o entendimento do mercado e sua atual situação e também do

desenvolvimento da marca, evitando assim um possível desacordo na entrega final do projeto.

Todos os processos foram pensados sob a ótica do design, um pensar estratégico para a instituição, fazendo uso da Gestão do Design para chegarmos a este resultado. Para o desenvolvimento do plano estratégico foi necessária uma pesquisa bem detalhada da situação do mercado de pesquisa hoje, nacional, regional, estadual e local. Todo este processo fez com que nossa visão do setor fosse a mais clara possível para que as estratégias atendessem as necessidades do mercado e estivessem alinhadas as possibilidades da equipe. O resultado dessa pesquisa foram estratégias de curto, médio e longo prazo e a seleção de uma estratégia, considerada a de necessidade emergencial para o início das atividades.

Olhando para os objetivos da empresa, viu-se a necessidade do desenvolvimento da identidade visual como A estratégia selecionada foi a de desenvolvimento da identidade visual. Olhando para a concorrência e buscando as tendências de design para o segmento, foi então desenvolvida e validada constantemente com os idealizadores do instituto.

16 REFERÊNCIAS

CPD. CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN. **Manual de Gestão do Design**. Porto: Porto Editora, 1997.

MARTINS, Roseane Fonseca de Freitas; MERINO, Eugenio Andrés Díaz. **A Gestão de Design como estratégia organizacional**. Londrina: Eduel, 2008.

AAKER, D. A. **Construindo marcas fortes**. (Trad. Maria Lucia Badejo) Porto Alegre. 2007.

BRUNNER, Robert; EMERY, Stewart. **Gestão estratégica do design: como um ótimo design fará as pessoas amarem sua empresa**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2010.

BEST, Kathryn. **Fundamentos de Gestão de Design**. Bookman Editora, 2012.

BONSIEPE, Gui; DUTRA, Cláudio. **Design: do material ao digital**. FIESC/IEL, 1997.

BROWN, Tim et al. **Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

BRUNNER, Robert; EMERY, Stewart. **Gestão estratégica do design: como um ótimo design fará as pessoas amarem sua empresa**. São Paulo: M. Books do Brasil, 2010. 208p.

COELHO, Luiz Antonio L. **Conceitos-chave em Design**. Rio de Janeiro: Novas Ideias, 2008.

COSTA E SILVA, Adriana. **Branding & Design: identidade no varejo**. Rio de Janeiro: Rio Books, 2002.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRASER, Tom; BANKS, Adam. **O guia completo da cor**. São Paulo: Ed. SENAC São Paulo, 2007. 224p.

LIMA, Miguel Ferreira et al. **Gestão de Marketing**. 5. Ed. Rio de Janeiro: Editora FGC, 2005.

MAGALHÃES, Marcos Felipe; SAMPAIO, Rafael. **Planejamento de marketing: conhecer, decidir e agir**. Pearson Prentice Hall, 2008.

MARTINS, Rosane Fonseca de Freitas et al. **A Gestão de Design como uma estratégia organizacional: um modelo de integração do design em organizações**. 2004.

MOZOTA, Brigitte Borja de. **Gestão do Design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

NEUMEIER, Marty. **A empresa orientada pelo design: como construir uma cultura de inovação permanente**. Bookman Editora, 2009.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. Editora Atlas, 1986.

PEREIRA, Mauricio Fernandes. **Planejamento estratégico**. São Paulo: Atlas, 2010.

STRUNK, Gilberto. **Viver de design**. 5. ed Rio de Janeiro: 2AB, 2007. 152p.

TRIVIÑOS, A. N. S. Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. 115

PEREIRA, Mauricio Fernandes. **Planejamento estratégico: teorias, modelos e processos**. São Paulo: Atlas, 2010.

PHILLIPS, Peter L. Briefing: a gestão do projeto de design. São Paulo: Blucher, 2007.

SILVEIRA, Luciana Martha. **Introdução à teoria da cor**. Curitiba: Ed.

UTFPR, 2011. 194 p.

MÜLLING, Tobias. **Design Experiencial, da Teoria a Práxis: Recomendações para o Projeto de Hiper mídias Experienciais.** 2010. 167 1 v. Dissertação (Mestrado) - Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2010.