

**A GESTÃO DE DESIGN E A COCRIAÇÃO: UMA ABORDAGEM  
ORIENTADA PARA O DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL DE  
PEQUENAS PROPRIEDADES RURAIS E PESQUEIRAS.**

**THE DESIGN MANAGEMENT AND CO-CREATION: A TARGETED  
APPROACH TO THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF SMALL  
RURAL AND FISHING PROPERTIES.**

**Eugênio Andrés Díaz Merino, Dr.**

Coordenador do Núcleo de Gestão de Design e do Laboratório de Usabilidade da  
Universidade Federal de Santa Catarina  
eugenio.merino@ufsc.br

**Giselle Schmidt Alves Díaz Merino, Dr<sup>a</sup>**

Coordenadora de Projetos do Núcleo de Gestão de Design da universidade Federal de  
Santa Catarina  
gisellemerino@gmail.com

**Giancarlo Philippi Zacchi, MSc.**

Doutorando do Programa de Pós-Graduação em Design – NGD/LDU – UFSC  
giancarlo.zacchi@posgrad.ufsc.br

### **Resumo**

O modelo de desenvolvimento econômico tem gerado consequências ambientais negativas, tornando-se incompatível com a preservação e conservação ambiental. A abordagem da cocriação aplicada através da gestão de design torna-se importante ferramenta para a promoção do desenvolvimento sustentável. Este artigo, teórico, descritivo e exploratório, tem como objetivo identificar através da gestão de design, formas de se agir intencionalmente através da abordagem da cocriação para promoção da sustentabilidade nas propriedades rurais e pesqueiras, mais ao mesmo tempo preocupa-se com a identificação da produção de seus aspectos e impactos ambientais, melhorando, a qualidade de vida das pessoas com quem mantém interação direta e indireta. Para tanto, tem-se como problema de pesquisa como a abordagem da cocriação pode diminuir as distâncias entre a planta organizacional e o cliente e ao mesmo tempo otimizar seu desempenho socioambiental? A partir das contribuições apontadas e fundamentadas na bibliografia pesquisada, parece claro que as contribuições da abordagem da cocriação destacadas na pesquisa de fato oferecem as pequenas e médias empresas do setor rural e pesqueiro muito mais competitividade, diferenciação e sustentabilidade.

**Palavras chave:** Gestão de design; Sustentabilidade; Co-criação.

### **Abstract**

The model of economic development has caused negative environmental consequences, getting it incompatible with the environmental preservation and conservation. The approach of co-creation implemented by the design management becomes an important tool to foster sustainable development. This paper, theoretical, descriptive and exploratory aims to identify through design management, ways to act intentionally through the co-creation approach to promote sustainability

in rural and fishing properties, but at the same time, it is concerned with the identification of all production aspects and environmental impacts, improving people's quality of life with those who keep direct and indirect interaction. Therefore, it has as problem of search like the approach of co-creation can reduce the distances between the organizational plant and the customer and at the same time optimizing their social and environmental performance. From the indicated and justified contributions in the bibliography used, it seems clear that the contributions of the highlighted co-creation approach in the research, in fact provide small and medium enterprises in the rural and fisheries sector with more competitiveness, differentiation and sustainability.

**Keywords:** Design management; Sustainability; Co-creation.

## 1 Introdução

O mercado vem diariamente se adaptando aos comportamentos do cliente e isso exige das empresas constante aprimoramento e criatividade. Neste contexto a abordagem da cocriação, torna-se uma ajuda imprescindível para que a gestão de design aperfeiçoe os processos produtivos das pequenas propriedades rurais e pesqueiras, no sentido de obter a participação dos envolvidos na criação de produtos que satisfaçam as necessidades dos clientes, mas que também se preocupem com a dignidade e fragilidade da terra.

O tema cocriação neste contexto tem ocupado sistematicamente as rodas decisórias das pequenas e também das grandes empresas, que buscam, através da integração e discussão, ampliar as perspectivas de agregar valor nos bens e serviços produzidos por elas mesmas.

Nesta esteira a concepção gira em torno também da contribuição que a cocriação pode desencadear para o sucesso e atingimento de comportamentos menos agressivos sobre o meio ambiente e que proporcionem no mercado um valor na identidade da marca, a partir de processos produtivos menos agressivos.

As reflexões sustentadas e os resultados apontados na densa literatura até o presente momento trazem a certeza de que o tema e sua abordagem podem sim trazer resultados positivos que introduzem a criação de valor na lógica dominante de serviço.

Dessa forma enfatiza-se que o processo de cocriação estimulado através da gestão de design evidencia uma cultura de convergência, de sinergia, onde a principal engrenagem é definitivamente o processo participativo apoiado no princípio de que a empresa vende experiência, e não somente produto, através de um processo de engajamento.

Como é sabido que os consumidores conhecem os novos produtos e assim os rejeitam ou os adotam (KOTLER, 1998), fica evidente que a abordagem da cocriação como uma ferramenta da gestão de design, na criação do produto, deve ser uma estratégia adotada pelos pequenos empreendimentos rurais e pesqueiros, para penetrarem em novos mercados, transformando os novos consumidores, em usuários regulares, alimentando a lealdade com a marca, uma vez que marcas fortes são construídas por meio de uma experiência total (MATOS *et al.*, 2014).

Esta influencia pessoal estimula probabilisticamente o consumo de determinada marca, pois a experiência do envolvimento do processo criativo exerce fascínio e de certa forma, os consumidores passam a se sentir donos e responsáveis por ela.

Por outro lado encoraja também a adoção de ferramentas que investiguem a produção de aspectos e de impactos ambientais (SEIFERT, 2007) do seu negócio sobre o meio ambiente, modelando processos produtivos menos nocivos e refinando as práticas já

desenvolvidas. A confluência desses dois movimentos proporciona a formação de empresas sustentáveis.

Desta forma, este artigo teórico, objetiva identificar através da gestão de design, formas de se agir intencionalmente através da abordagem da cocriação para promoção da sustentabilidade (MONTIBELLER FILHO, 2004) nas pequenas propriedades rurais e pesqueiras, mais ao mesmo tempo preocupa-se com a diminuição da produção de seus aspectos e impactos ambientais, melhorando, a partir dessas análises, a qualidade de vida das pessoas com quem mantém interação direta e indireta.

Neste limiar tem-se como problema a ser respondido como a abordagem da cocriação pode diminuir as distâncias entre a planta organizacional e o cliente e ao mesmo tempo otimizar seu desempenho socioambiental?

## **2 A gestão de design e a cocriação: desafios para enfrentar e resolver questões ambientais nas pequenas empresas rurais e pesqueiras**

O modelo de desenvolvimento econômico das últimas décadas tem gerado no âmbito das relações comerciais, consequências extremadamente graves no âmbito das relações ambientais e isso vem colocando em cheque a longevidade das empresas em todos os níveis e segmentos, sobretudo no que toca a identidade e a marca, bem como sua reputação patrimonial.

No meio deste comportamento o mercado procura encontrar ferramentas que minimizem a produção de aspectos e impactos ambientais, na medida em que os próprios consumidores se percebem mais críticos e seletivos, exigindo das plantas organizacionais, comportamentos menos agressivos e mais inovadores. Como consequência disso, diversas tentativas de relacionamento envolvendo clientes, fornecedores e infra estrutura são desencadeadas através de atividades de marketing afim de criar uma cadeia de parceiros da empresa (SHETH, PARVATIYAR, 1995).

As bases para essa integração e compartilhamento residem em um relacionamento orientado pelo conceito de cocriação, o que proporciona vantagem competitiva, uma vez o mercado apontar as suas demandas e sugestões, de forma organizada e colaborativa. A criação desses canais permite alianças estratégicas fazendo com que os parceiros administrem os esforços de colaboração (ALBERS, WOHLGEZOGEN, ZAJAC, 2016)

Talvez a criação de programas de melhoria de desempenho ambiental seja o elo necessário ou suficiente para que a planta possa desencadear um processo de implantação de uma governança ambiental corporativa, mas o que se postula essencialmente é o desenvolvimento de práticas mais transparentes, formuladas com estratégias que respeitem os direitos humanos, a proteção ambiental e o combate em todos os níveis da corrupção.

Orientadas por essas mudanças comportamentais, as empresas tentam inovar para se manterem fora de problemas. No entanto, buscam soluções paliativas que em muitos casos, mascaram o problema, repercutindo negativamente em suas marcas, pois o “ambiente artificial em que vivemos é fruto de uma cultura que determina um modo de projetar, produzir, distribuir e consumir” (MALAGUTI, 2008).

Essas plantas organizacionais passam por um filtro brutal e paradigmático. Por um lado as empresas demandam uma análise crítica de seus processos de produção (BARBARÁ,

2006), realinhando-os com indicadores ambientais e sociais para avaliação de desempenho (BANDEIRA, 2007) e por outro lado, requer que os consumidores revejam seu comportamento, sendo mais seletivos e críticos. Trata-se, de um compromisso de mão dupla.

É justamente neste momento que o conceito de cocriação alinha-se ao de sustentabilidade, uma vez que o tema apresenta grande aderência ao conceito de inovação empresarial, proporcionando mútua interdependência entre os agentes envolvidos.

É necessário um diálogo constante em um processo que todos os interessados passam a definir valores e agregar benefícios ao produto. Trata-se não só da abertura de um canal de comunicação (PRAHALAD e RAMASWAMY 2004), mas, sobretudo de um modelo de gestão que facilite a difusão do compartilhamento da experiência e do aprendizado, favorecendo uma relação de confiança. O papel do consumidor sai do final do processo e se insere para as etapas iniciais da operação produtiva.

Esta integração com a comunidade, através de projetos e parcerias, ocorre com a abordagem da cocriação, e os pequenos empreendimentos rurais e pesqueiros, por sua capacidade de movimentação, absorvem muito mais vantagem. Esta atuação corporativa e integrada da gestão de design (NETO; TEIXEIRA; MERINO, 2009) favorece os pequenos, estimula o valor da organização, aumenta sua continuidade, facilita o acesso ao capital e a novas tecnologias e acima de tudo, contribui para a longevidade e preservação do planeta.

A gestão de design pode utilizar a abordagem da cocriação não só no processo decisório da formação do produto e da marca, mas, sobretudo em toda cadeia de valor do negócio em seu escopo competitivo (PORTER, 1989).

Essa responsabilidade e o desejo de participar deste processo não é algo novo. Ela surge com o advento de novos produtos ao longo da história e do próprio mercado. Com a chegada do videocassete, do dvd, e de outros equipamentos eletrodomésticos, por exemplo, quando o consumidor passou a decidir o que ver, ouvir e em que momento. Isso reduz o risco, aumenta o ato de consumo e acima de tudo proporciona integração estratégica, mas sobretudo com a criação na década de 70 do conceito de coprodução.

Ou seja, se anteriormente as premissas do negócio residiam na eficiência produtiva, atualmente elas estão muito mais ligadas e valorizadas à visão que a empresa desenvolve em relação à percepção do cliente e do mercado. Isso torna as empresas mais competitivas, aproximando-as de seu mercado alvo, como pode-se perceber nos exemplos expostos no Quadro 1.

### **Quadro 1: Exemplos de cocriação**



A partir das reclamações de um cliente insatisfeito a empresa desenvolveu uma website para receber reclamações e sugestões e hoje estende o espaço como uma sala de estar para receber seus clientes e ouvi-los sistematicamente.



A Starbucks Coffe Company, em período turbulento para o setor cafeeiro, decidiu ouvir seus clientes e isso melhorou seus esforços para estímulo de produção de grãos de alta qualidade, bem como de estratégias sociais de melhoria da condição de vida dos pequenos produtores. Isso a motivou a buscar soluções inovadoras que criassem um sistema cafeeiro mais sustentável econômica, ambiental e socialmente.



Desenvolveu uma plataforma de engajamento para o cliente relatar o desempenho de suas corridas e para opinar e sugerir no desenvolvimento de novos produtos. Estimulou o hábito saudável de correr rotineiramente e encorajou seus clientes a arbitrar comentários e sugestões do produto a partir do desempenho individual e do conforto do tênis.



A partir de uma contínua análise crítica de seus processos, a empresa passou a questionar como poderia ouvir verdadeiramente seus clientes. A montadora optou pela inovação aberta. A partir de então, a Fiat passou à última etapa, convidando os consumidores a uma nova experiência de integração, fazendo deles verdadeiros produtores de conteúdo, criando um portal.



A empresa intensifica sua relação com os clientes que se identificam com o meio ambiente. Apresenta uma plataforma virtual, em um ambiente interativo para absorver ideias para Jornada de Bem-Estar que faz um convite para cocriação de conceitos, produtos e serviços que ampliem o bem-estar para todos, e a Jornada Todo dia que convida a pensar sobre como trazer mais cuidado, beleza e prazer no cotidiano das pessoas.

**Fonte:** elaborado pelos autores, 2015.

Como é possível perceber, o mecanismo das plantas organizacionais citadas no Quadro 1, foi a utilização de plataformas de engajamento, com a finalidade de aproximar o cliente e criar valor a marca sobretudo. Este método de fora para dentro, estimula um posicionamento de abertura, mas, acima de tudo requer um escopo de liderança que oportunize a tomada de decisão e leve a marca, e a vivência da experiência para dentro da casa do cliente efetivamente, e por sua vez o mercado para dentro da empresa, como é o caso emblemático a seguir:

**CIRQUE DU SOLEIL.**



A ideia de apresentar uma combinação de criação e da dramaturgia, da arquitetura e da arte em geral, levou Guy Laliberté, atual presidente e CEO da companhia artística, a encontrar pessoas certas para seu negócio. Essa parceria no modelo de dentro para fora, faz com que o circo contribua para o artista crescer, e os artistas fazem o circo crescer (DELONG e VIJAYARAGHAVAN, 2006). Eles reúnem recursos e talentos e juntos compõem o que é necessário. Talvez um dos principais resultados desse modelo de cocriação, além da produção de sonho e fantasia, é a perspectiva do estímulo à compreensão da diversidade cultural, pois os artistas da companhia são de diversas partes do mundo.

A companhia criou sites específicos para cada espetáculo, onde os clientes podem

expressar suas percepções e vontades e são estimulados a responderem que espetáculo mais gostam estabelecendo uma ordenação por preferência, com a finalidade de que as pessoas criativas do mundo todo busquem o circo e sejam ainda mais criativas, a partir das experiências pessoais, angústias, alegria e imaginação de cada agente cocriativo.

O resultado de toda essa parceria além do sucesso e da frequência de público nos espetáculos é a contribuição que a companhia oferece nas questões urbanas, sociais, ambientais e culturais, com seu estúdio central, em Montreal, cuja finalidade perpassa pelas atribuições administrativas e gerenciais, mas também para o treinamento de seu elenco, em amplos ambientes, dotados de toda segurança, bem como hortas cujo excedente de produção é distribuído entre a população local, mas sobretudo na intensa e recorrente arte de criar, recriar e reinventar-se ciclicamente.

Diante dos exemplos citados acima, entre outros casos, tais como o da indústria de cimento Itambé, o Santander, a Local Motors, a Camiseteria do Rio, a Wikipédia, a Tecnisa, com o estímulo ao consumo colaborativo e o novo conceito de arquitetura inclusiva para a terceira idade e a indústria citrícola paulista, a abordagem da cocriação torna-se uma vantagem competitiva para as plantas organizacionais.

O processo de cocriação é antes de tudo uma estratégia de interação entre a planta e o cliente, pois “adicionalmente clientes não são apenas consumidores ou usuários de um serviço, mas também coprodutores daquele serviço” (GRÖNROOS, 2009, p. 249), e isso amplia as relações entre o agente vendedor e comprador, o transformando em um potencial advogado da marca, produto ou serviço.

Esta interatividade resulta em um conjunto de ideias que agiliza o processo de inovação e intensifica mudanças no processo de produzir e gerar valor, sendo percebido por todos como uma transformação consequente da interatividade das partes envolvidas.

Portanto as pequenas empresas rurais e pesqueiras podem se apropriar do processo de cocriação para decidirem sobre as condicionantes atributivas, distributivas e produtivas (BENI, 1998) de seu conjunto de bens e serviços, questionando aos seus consumidores como eles percebem a melhor abordagem dessas condicionantes e esta atrelada a duas condicionantes básicas: querer fazer e saber fazer. Não existem limites para criar. O que existe é saber fazer a pergunta certa na hora certa. Como se pode agregar valor ao negócio? Com quem? Isso requer um alargamento da consciência no ato de pensar (FERGUSON, 1991).

A ampliação definitiva da rede de relacionamentos e de parcerias interorganizacionais (DAFT, 2005) é que oportuniza a criação de valor. O processo de cocriação resulta desta interatividade: das experiências coletivas e individuais que o mercado passa a estabelecer com as empresas e pela diminuição da inercia, as pequenas, comparativamente às grandes, reúnem muito mais condições nesta esteira.

Portanto um dos mecanismos que as pequenas propriedades rurais e pesqueiras disponibilizam para enfrentar os desafios de serem mais sustentáveis (MERINO, 2008) é perguntar para seu mercado alvo, via de regra e ciclicamente, de que forma ela pode ser sustentável e obter desempenho sustentável?

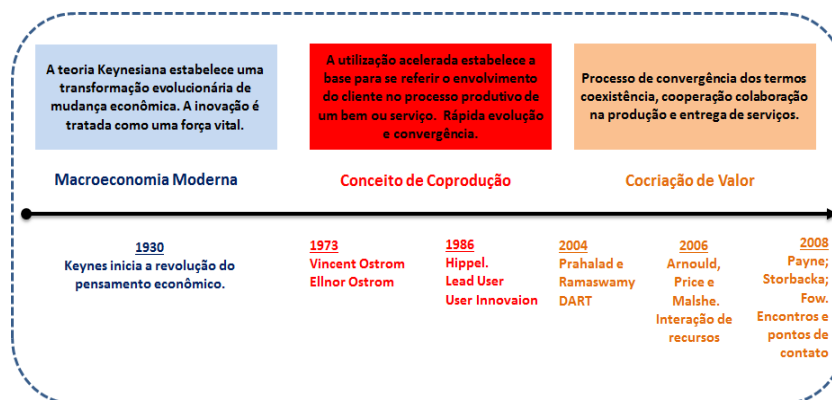
A simples exposição dessa intenção aumenta a reputação da marca para as questões ambientais. Por outro lado, o próprio cliente passa a se sentir mais valorizado e isso diminui os riscos advindos do produto e dos processos produtivos, uma vez que o principal

pilar da cocriação é o desejo latente de colaboração e interação.

Esta relação em rede desenvolve a confiança e o relacionamento passa ser visto como uma relação ganha-ganha, uma vez que o resultado final dessa simbiose é construção de um ativo rentável aumentando o empoderamento de todos dos envolvidos.

Assim a gestão de design e a cocriação enfatizam o engajamento das pessoas em diversas etapas do processo, através do estímulo a inteligência criativa, emocional e estratégica (MARQUES, 2007). Rompe com os modelos paradigmáticos imbuídos de criar valor e manobras para satisfação individual dos donos da empresa e seus acionistas, com vistas imediatas do retorno do capital investido, muito embora Pinheiro e Merino (2015, p. 76), apontarem em suas pesquisas que “está cada vez mais claro como gerar ideias novas e úteis, contudo, proporcionalmente pouco se avançou na compreensão objetiva de como extrair valor comercial dessas mesmas ideias.” Trata-se de uma nova mentalidade, muito embora sua prática tenha sofrido uma evolução, como pode-se constatar na Figura 1.

**Figura 1:** Evolução e convergência do processo cocriativo de valor



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2015.

A trajetória tecnológica e conceitual na evolução e convergência do processo de cocriação de valor sofre a influência das teorias de Keynes, sobretudo no que concerne a capacidade da economia manter-se mais produtiva, como inclusão da criatividade na equação da inovação como forma de romper com todos os paradigmas teóricos da economia clássica.

A inovação incremental como aumento da eficiência na participação efetiva do mercado e no aperfeiçoamento dos processos produtivos contribuem na formação de indicadores que passam inicialmente a conquista de novos clientes pela inovação, sua fidelização e finalmente captação de valor como margem de produtos oferecidos através de esforços integrados por plataformas de relacionamento e constantes pesquisas.

Percebe-se claramente que a convergência dos termos coprodução e cocriação apresentam um contínuo relacional evolutivo, que coloca o cliente e o mercado na ponta do processo de produção, em um mecanismo cíclico aumentando a cadeia de valor e a integração dos recursos de todos os envolvidos em um mecanismo sistêmico.

O processo e convergência assumem uma postura proativa, focada em resultados coletivos, pois se criar oportunidades é uma das principais habilidades da pequena empresa

(PEREIRA e GONÇALVES, 1995), desenvolvê-las de forma competitiva, diferenciada e sustentável é uma competência que a gestão de design, incrementa e potencializa com maestria, “pois manter uma vantagem competitiva requer um compromisso contínuo com a inovação” (HIL e JONES, 2013, p. 161).

Portanto a garantia da qualidade, da responsabilidade social e da gestão ambiental passam a ocupar uma função de destaque na estrutura organizacional (VALLE, 2006), pois a qualidade ambiental passa a incorporar o valor patrimonial da marca.

O bem estar social geral (PEARCE et all, 1994) está na pauta das discussões e este posicionamento nos remete ao princípio da ética ecocêntrica (WEARING e NEIL, 2001) num comportamento proativo desenvolvido através da vivência permanente da contradição entre responsabilidade ambiental e lucro, onde a responsabilidade ambiental é assumida e integrada à missão da empresa, transformando o que outrora era visto como problema, como uma nova oportunidade de negócios (DORNELAS, 2008).

A avaliação dos efeitos ambientais decorrentes de processos e métodos representa um dos pontos mais importantes dentro do modelo de gestão ambiental e a proteção do meio ambiente, exige a adaptação e transformação de técnicas e processos. Requer um banimento de um ambientalismo superficial (CARVALHO JÚNIOR, 2004).

Assim a transformação de técnicas e processos industriais acontece diante de inovações e a aplicação dessas tecnologias implica diretamente em consequências positivas, entre as quais pode-se destacar a integração do processo produtivo em um ciclo que também inclua as alternativas para destruição dos resíduos e a maximização futura do seu reaproveitamento (SCHENINI, 1999).

A abordagem da cocriação através da gestão de design pode intermediar estas técnicas e ou ainda ampliar ou criar novos mecanismos que diminuam o passivo ambiental, tornando as empresas rurais e pesqueiras mais sustentáveis, sobretudo diminuindo os passivos ocultos, desenvolvidos “por atos de negligência ou por ações involuntárias” (PEREIRA, et al, 2002, p. 5).

Na visão de Cerqueira (1994), o mundo está passando por uma fase de mudanças muito rápidas. Essas oscilações são apenas parte da rápida evolução social, tecnológica que a humanidade vem experimentando. Por estas razões a gestão de design pode contribuir, através de um diagnóstico estratégico, para a promoção de valor como elemento diferenciador nas plantas organizacionais (MOZOTA, 2011).

Neste sentido a gestão de design por sua capacidade de entrelaçar-se em todos os níveis da planta, contribui para o aumento dos níveis de responsabilidade socioambiental nas pequenas empresas rurais e pesqueiras, melhorando a percepção dos clientes.

Com este panorama contextual, Prahalad e Ramaswamy (2004), propuseram um modelo de atividade econômica numa relação consumidor empresa consumidor, em que o papel do cliente passa a ter relevância na criação de valor e isso permite gerar novas oportunidades. Las Casas (2008) aponta que esta interação ajuda na criatividade, como boa fonte de ideias e essa abordagem produz vantagens para as pequenas propriedades rurais e pesqueiras, como pode ser observado no Quadro 2.



**Quadro 2:** Vantagens da abordagem da cocriação em empresas rurais e pesqueiras.



**Fonte:** Elaborado pelos autores, 2015.

As vantagens da abordagem da cocriação em empresas rurais e pesqueiras nas perspectivas do cliente, do produto, do negócio e da segurança alimentar, baseado na experiência do cliente, na ideação e inovação, na otimização e taxa de crescimento e na segurança alimentar, respectivamente diminui essencialmente os riscos dos investimentos na propriedade rural.

O desempenho das atividades produtivas deve levar em conta a oscilação dos preços, os imprevistos tais como doenças de rebanho e pragas na plantação, os fatores climáticos, a sazonalidade da produção, a interferência dos governos e as manobras da agroindústria patronal e a identidade do produto, forma e rotulagem. A abordagem da cocriação oferece subsídios para que a tomada de decisão seja a mais acertada e os custos de produção não engulam os resultados globais na balança, desequilibrando as relações entre oferta e demanda.

Em seus estudos, Costa (2013) apresenta três modelos teóricos de cocriação e aponta que o tema vem ganhando espaço no mercado. O primeiro modelo é o de Prahalad e Ramaswamy (2004), chamado de blocos de interação, conhecido como DART. Neste modelo a empresa abre um canal de comunicação; estabelece acesso, à experiência e a informação; avalia os riscos benefícios uma vez que a empresa e o cliente assumem e calculam os riscos; e promove transparência, que estimula uma relação de confiança.

O segundo modelo é apontado como o de encontros, desenvolvido por (PAYNE; STORBACKA; FROW, 2008) em que os processos são realizados pela empresa e pelos clientes através de pontos de contato previamente estabelecidos. Baseiam-se em processo de cocriação de valor do cliente, processo de cocriação de valor da empresa e processos de encontro.

Finalmente o último modelo apontado é o de interação de recursos, elaborado por Arnould, Price e Malshe (2006), numa tentativa de focar os recursos necessários e interagir

com os da empresa.

Por ocupar-se de recursos físicos, humanos e materiais, da comunicação e do ambiente, a gestão de design cria oportunidades estratégicas e Teixeira (2011) estimulado em fundamentar os benefícios que a gestão de design pode oferecer com sua prática e escopo estratégico, traz para o diálogo Castelão e Landim (2009) que afirmam que gestão de design é uma ferramenta estratégica dado que integra áreas distintas da empresa afetando na imagem do sistema.

Portanto a gestão de design, com o uso da abordagem da cocriação, incrementa os pressupostos da gestão ambiental e possibilita, fornece e assegura a “materialização de uma ideia que propõe um processo de transformação na sociedade” (MARTINS; MERINO, 2011, p. 71) .

Dessa forma à medida que a gestão de design vai incorporando-se como plano geral de ação principal no seio das organizações, a condução das questões estratégicas voltadas para o desenvolvimento de práticas menos agressivas ao meio ambiente vão se avolumando em forma e estrutura, e isso, proporciona equilíbrio nas tomadas de decisão.

### **3. Considerações finais**

A idéia de um desenvolvimento sustentável, torna-se uma regra na moderna gestão. No entanto, uma pergunta vem à tona, diante da livre concorrência e do atual paradigma econômico: como se consegue ser sustentável ou ter um desempenho sustentável?

Sob o ponto de vista individual, requer uma revisão das práticas comportamentais. O indivíduo precisa rever sua maneira de consumir as coisas, de encarar o mundo, de compreender os papéis sociais que lhe são cabíveis e por outro lado, por parte das empresas, é necessário que elas estejam orientadas a um sistema produtivo vinculado a indicadores ambientais. Ambos precisam estar integrados a filosofia paradigmática de produção e consumo eficiente. Trata-se de uma via de mão dupla, pois requer integração.

Postula-se um comportamento biocêntrico, pró-ativo, claro, interdependente, eliminando um posicionamento predatório, mal intencionado, aliando este comportamento ao DNA da empresa para estabelecer uma imagem verdadeiramente de uma planta empresarial bem intencionada, ciente da sua parcela de responsabilidade socioambiental.

Preliminarmente uma análise ambiental deve ser alvo de investigação dentro da organização. Deve-se verificar os requisitos legais do setor e identificar nos processos produtivos, formais e informais e a produção de aspectos e impactos ambientais. Feito isso, importante passo é a definição de uma política ambiental, estabelecendo metas ambientais através de um eficiente programa de gestão ambiental.

A melhoria dos processos produtivos, vai resultar portanto, inclusive em investimentos sócio-ambientais, aumentando o diálogo entre a planta e a comunidade ao seu redor. Isto é conduta ética! O uso sustentável dos recursos e o controle da poluição são duas ferramentas que devem ser desenvolvidas dentro das empresas.

A vista disso a gestão de design pode elaborar um conjunto de diretrizes que por fim, introduzam ações corretivas e preventivas; avaliem criticamente os resultados globais da planta através de relatórios verdes, ou mais conhecidos e popularizados por relatórios de

sustentabilidade e que esses dados possam criar linhas históricas ao longo do tempo; definam prioridades de planejamento nas dimensões econômica, ecológica e social para planta e circunvizinhança, monitorando ciclicamente todas as ações sobre o ponto de vista técnico, jurídico, socioambiental e mercadológico.

É vital que um processo de aprendizagem corporativa seja materializada em todos os vértices da planta para que a experiência de utilizar os recursos do ambiente atmosférico, biosférico, litosférico, hidrosférico e mercadológico seja uma experiência concreta e acertada, contextualizado dentro dos fundamentos do equilíbrio e da harmonia, mas acima de tudo do bom senso.

Requer mudança, pois qualquer comportamento que exija maior desempenho, resulta na acumulação de experiência e aprendizagem. O primeiro passo para a materialização deste cenário é que a alta administração deve fornecer evidências concretas do seu real desejo e comprometimento com o desenvolvimento e com a implementação dessa nova postura produtiva, criativa e inovadora.

Parace claro que os desafios para enfrentar e resolver questões ambientais nas pequenas empresas rurais e pesqueiras, através da gestão de design, por intermédio da abordagem da cocriação, estabelece parâmetros muito mais claros e esses mesmos parâmetros aumentam ainda mais os níveis de diferenciação e posicionamento da oferta de produtos e serviços, pela consistência e nível de confiança construído a partir da abertura de um canal para diálogo e decisão do que se fazer em relação à preservação do planeta.

Desta forma, com os conceitos adotados e defendidos neste trabalho levantados a luz da bibliografia consultada, tem-se a convicção que os pequenos empreendimentos rurais e pesqueiros, que se utilizarem dos pressupostos da abordagem da cocriação mediados e conduzidos pela gestão de design, terão um aumento da sua reputação, como resposta rápida de ferramenta competitiva, como aliança estratégica na perspectiva do design.

## Referências

ALBERS, Sascha, WOHLGEZOGEN, Franz, ZAJAC, Edward J. Strategic alliance structures: an organization design perspective. **Journal of Management**. Vol. 42 No. 3, March 2016, p. 582-614

BANDEIRA, Anselmo Alves. **Avaliação de desempenho: uma abordagem estratégica em busca da proatividade**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007.

BARBARÁ, Saulo. **Gestão por processos: fundamentos, técnicas e modelos de implementação: foco no sistema de gestão de qualidade com base na ISO 9000:2000**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

BEINI, Mário Carlos. **Análise estrutural do turismo**. São Paulo: SENAC, 1998.

CERQUEIRA, J. P. de. **ISO 9000, no ambiente da qualidade total**. Rio de Janeiro: Imagem, 1994.

CARVALHO JÚNIOR, Antônio Ferreira de. **Ambientalismo superficial ou ecologia profunda?** São Paulo: Arte e Ciência, 2004.

- COSTA, Daniel Ferreira da. **Co-criação: uma perspectiva do consumidor**. Dissertação de mestrado. Faculdade de Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto: USP: Ribeirão Preto, 2013, 162 p.
- DAFT, Richard L. **Administração**. São Paulo: Thomson Learning, 2005.
- DORNELAS, **Empreendedorismo**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- DELONG, Thomas J. ; VIJAYARAGHAVAN, Vineeta. **Cirque du soleil**. Havard Business School. Abril de 2006.
- FERGUSON, Marilyn. **A conspiração aquariana**. São Paulo: Record, 1991.
- GRÖNROSS, Christian. **Marketing: gerenciamento e serviços**. Riso de Janeiro: Elsevier, 2009.
- JORNAL GAZETA MERCANTIL. **Gestão ambiental**. Fascículos 1,2,3,4,5,6. Gazeta Mercantil, 1996.
- HIL, Charles W.L. e JONES, Garet. **O essencial da administração estratégica**. São Paulo: Saraiva, 2013.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing: análise, planejamento, implementação e controle**. São Paulo: Atlas, 1998.
- LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade total em serviços: conceitos, exercícios e casos práticos**. São Paulo: Atlas, 2008.
- MALAGUTI, Cyntia. Design e valores: materializando uma nova cultura. In: **ENSUS, 2008. II Encontro de sustentabilidade em projeto**. Vale do Itajaí. 9, 10 e 11 de abril de 2008.
- MARTINS, R.; MERINO, E. **Gestão de design como estratégia organizacional**. Londrina: EDUEL, 2011
- MATOS, S.; JUNQUEIRA, N.; RODRIGUES, J.; DIAS, M. R. A. 2014. Inserção do design em micro e pequenas empresas: elaboração de um mapa estratégico. **Revista Estudos em Design**, N° 2, Vol. 22: [S. n P.]. Disponível em <http://www.eed.emnuvens.com.br/design/issue/view/16>. Acesso em 22 de set. de 2015.
- MERINO, E. **Valorização da produção de grupos produtivos de pequeno porte vinculados à sua origem, com base na competitividade, diferenciação e sustentabilidade**. Projeto internacional de pesquisa, 2008.
- MARQUES, Luciana. **O processo de implementação do modelo de inteligência competitiva**. Conferência Internacional. São Paulo, 2007
- NETO A.; TEIXEIRA, J. M.; MERINO, E. A contribuição da Gestão de Design na valorização de grupos produtivos de pequeno porte vinculados a origem. In: 5° CIPED, 2009, Bauru. **Congresso internacional de Pesquisa em Design**. Bauru: CIPED, 2009. v. 5, p. 960 - 966. CD-ROM.
- MOZOTA, B. B. **Gestão do design: usando o design para construir valor na marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.
- PORTER, M. **Competição: estratégias competitivas essenciais**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

PEARCE, D., MARKANDYA, A. et BARBIER, E. **Blueprint for a green economy.** London: Earthscan Publication Ltd, 1994.

PORTER, M. **Vantagem competitiva:** criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Elsevier, 1989.

PRAHALAD, C.K. & RAMASWAMY, V. **The Future of Competition:** Harvard Business School Press: Boston, Massachusetts, 2004

PEREIRA JÚNIOR, Paulo Jorge C.; GONÇALVES, Paulo Roberto S. **A empresa enxuta:** as ideias e a prática que fazem das pequenas empresas as organizações mais ágeis do mundo. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

PEREIRA, Anísio Candido; GIUNTINI, Norberto; BOAVENTURA, Wilson Roberto. A mensuração dos passivos ocultos: um desafio para a contabilidade. In. **IX Congresso Brasileiro de Custos** – São Paulo, SP, Brasil, 13 a 15 de outubro de 2002. Disponível em [http://www.abcustos.org.br/congresso/view?ID\\_CONGRESSO=13](http://www.abcustos.org.br/congresso/view?ID_CONGRESSO=13). Acesso em 15 de out. de 2015.

PINHEIRO, Igor Reszka; MERINO, Eugenio Andrés Díaz. Os 4 vetores da inovação: um quadro de referência para a gestão estratégica do design. **Revista Estudos em Design**, V. 23, n2, 75-101.

SHETH, Jagdish e PARVATIYAR, Atul. The evolution of relationship marketing. **Revista Internacional de Negócios**. V. 4, no 4, 397-418.

SCHENINI, Pedro Carlos. **Avaliação dos padrões de competitividade à luz do desenvolvimento sustentável:** o caso da indústria Trombini de papel e embalagens S/A em Santa Catarina. Engenharia de Produção, 1999. (Doutorado), Universidade Federal de Santa Catarina.

SEIFERT, Mari Elizabete Bernardini. **ISO 14001 sistemas de gestão ambiental:** implantação objetiva e econômica. São Paulo: Atlas, 2007.

TEIXEIRA, Júlio Monteiro. **Identificação e proteção:** o design valorizando grupos produtivos de pequeno porte. Dissertação de mestrado. Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2010, 179 p.

VALLE, Cyro Eyer de. **Qualidade ambiental:** ISO 14.000. São Paulo: Senac, 2006.

WEARING, Stephen, NEIL, John. **Ecoturismo:** impactos, potencialidades e possibilidades. São Paulo: