

## **Gestão de design: estratégias de comunicação visual e suas potencialidades para micro e pequenas empresas**

*Design management: visual communication strategies and their potentialities for micro and small enterprises*

Marcos Roberto RAMOS <sup>1</sup>

Guilherme SAUTHIER <sup>2</sup>

Giselle Schmidt Alves Díaz MERINO <sup>3</sup>

Eugenio Andrés Díaz MERINO <sup>4</sup>

### **Resumo**

O presente artigo aborda como a Gestão de Design sob o viés da Comunicação Visual pode contribuir para a adoção de estratégias em micro e pequenas empresas, gerando competitividade e diferenciação. Assim, a partir de uma pesquisa exploratória e descritiva utilizando do procedimento técnico de pesquisa bibliográfica, buscou-se organizar e discutir a visão de diferentes autores sobre a aplicação de princípios de comunicação visual em micro e pequenas empresas tendo como objetivo fazer uma análise da importância da gestão de design no cotidiano. Como resultado, se tem um quadro síntese que organiza estas análises, servindo como um norteador para aplicação destas práticas.

**Palavras-chaves:** Gestão de Design. Comunicação Visual. Micro e Pequenas empresas.

### **Abstract**

This article discusses how Design Management under the Visual Communication bias can contribute to the adoption of strategies in micro and small companies, generating competitiveness and differentiation. Thus, from an exploratory and descriptive research using the technical procedure of bibliographical research, we sought to organize and discuss the vision of different authors about the application of principles of visual communication in micro and small companies in order to make an analysis of the importance Of day-to-day design management. As a result, we have a synthesis table that organizes these analyzes, serving as a guide for the application of these practices.

**Keywords:** Design Management. Visual communication. Micro and Small companies.

---

<sup>1</sup> Doutorando do Programa de Pós-Graduação (UFSC). E-mail: marcos.roberto@univali.br

<sup>2</sup> Mestrando do Programa de Pós-Graduação (UFSC). E-mail: guilherme.sauthier@univali.br

<sup>3</sup> Doutora do Programa de Pós-Graduação (UFSC). E-mail: gisellemerino@gmail.com

<sup>4</sup> Doutor do Programa de Pós-Graduação (UFSC). E-mail: eugenio.merino@ufsc.br

## Introdução

O design enquanto atividade estratégica, possibilita a adoção de práticas que potencializam os produtos e serviços das empresas. No âmbito das Micro e Pequenas empresas não é diferente, cada vez mais estas empresas buscam pela introdução do Design em suas ações principalmente tendo como canal de entrada, aplicações de Comunicação Visual para sua diferenciação frente ao mercado. Segundo Brunner e Emery (2010) o design completo deve incorporar o que eles vêem, interagir e entrar em contato com eles – todas as coisas que eles experimentam sobre sua empresa e usam para formar opiniões e desenvolver o desejo pelos seus produtos e serviços.

Com o passar dos anos, o Design vem sendo cada vez mais visto como um elemento parceiro de uma boa organização, desmitificando certa visão que se tinha, de ser um artigo de luxo e estar no campo do intangível. Agora passando por um quesito estratégico e não somente estético. Também, com a evolução das tecnologias de informação, sua prática principalmente no âmbito de comunicação visual, vem se popularizando e atualmente, diversas empresas dos mais variados segmentos, independente do porte, se preocupam com o desenvolvimento de peças gráficas com qualidade e coerência, para atender a objetivos de divulgação e posicionamento da empresa no mercado.

Desta maneira a gestão do design abordado neste estudo tem como objetivo fazer uma pesquisa exploratória sobre a gestão e micro e pequenas empresas, levantando pontos diferenciadores para um melhor engajamento do público final com empresas de diversos segmentos. Propondo uma síntese da gestão de design para implementação, não apenas para o sucesso da empresa, mas para sua sobrevivência. E conscientizando a importância do design de forma estratégica nas corporações.

## Fundamentação teórica: gestão de design

A Gestão de Design tem como marco histórico, sua origem na Grã-Bretanha na década de 1960. Neste período, o termo era utilizado para evidenciar o gerenciamento de relações entre a agência de design e seus clientes”. (MOZOTA, 2011, p.92). Nos Estados Unidos, seu início foi com a fundação do Design Management Institute (DMI) em Boston, por Bill Hannon e pelo Massachusetts College of Art no ano de 1975 (MOZOTA, 2003). O DMI é referência na área de Gestão de Design e dentre seus vários objetivos está o incentivo e realização de pesquisas na área e a integração entre gestores de design, gestores de organizações e acadêmicos.

O termo Gestão de Design em si, surge a partir da tradução de *Design Management*, qual, de acordo com Mozota (2011) é a implantação do design como uma atividade programada e formalizada na organização, com a função de coordenar os recursos do design em todos os níveis de atividade, visando atender objetivos organizacionais. Assim, a gestão de Design busca aproximar a relação entre a gestão empresarial e a gestão da empresa. Na visão do DMI (2011), essa relação é ainda mais completa onde “visa estabelecer conexão entre design, inovação, tecnologia, gestão e consumidores para proporcionar vantagem competitiva por meio da tríade de fatores: econômicos, socioculturais e ambientais”. Gillespie (2002, p.02) também faz uma relação entre três termos: design, estratégia e gestão, interligando-os e formando um conceito central, “strategic design management” (SDM) que para o autor é “um processo de negócios que incorpora o design e sua gestão no processo de formação da estratégia, e implementado em todos os níveis da organização”.

A Gestão de Design, atua como uma forma de ponte entre a implementação de estratégias de Design em empresas. Estas estratégias, ao final da cadeia de desenvolvimento visam contribuir com a agregação de valor ao produto ou serviço da empresa. Mozota (2011, p.92) menciona que a Gestão de Design é uma “gestão de ativos” que agrega valor,

bem como uma “gestão de atitudes” que apoia a revisão dos modelos mentais da empresa”. (MOZOTA, 2011, p.94)

Martins e Merino (2011) e Wolf (1998) também contribuem com esta visão quando mencionam que a Gestão de Design organiza e coordena as atividades de design, focada nos objetivos e valores da empresa, de modo a planejar e coordenar as estratégias, assegurando o cumprimento das mesmas de acordo com prazos e custos planejados. Assim, o potencial estratégico do Design é ainda mais favorecido. Best (2006, p.28) ressalta que a Gestão de Design objetiva “identificar e comunicar os caminhos pelos quais o design pode contribuir para agregar valor estratégico para a organização”.

Com o passar dos anos, a prática de Gestão de Design tem se efetivado e atualmente se faz possível a ampliação nesta visão de Design como um processo, chegando ao ponto, de ser reconhecida como um “conjunto de técnicas de gestão empresarial dirigidas a maximizar ao menor custo possível, a competitividade que a empresa obtém pela incorporação e utilização do design como instrumento de sua estratégia empresarial”. (GIMENO, 2000, p.25)

Segundo autores como Best (2006); Centro Português de Design, CPD (1997); Magalhães (1997); Martins e Merino (2011) e Mozota (2011), a Gestão de Design pode ser praticada em âmbito organizacional em três diferentes níveis: operacional, tático (ou funcional) e estratégico. Estes por sua vez, organizam a Gestão de Design segmentando-a de acordo com o seu nível de intervenção conforme demonstra a Figura 01, a seguir.

**Figura 01** – Níveis de Gestão de Design



Fonte: O autor com base em Best (2006); Centro Português de Design (1997); Magalhães (1997); Martins e Merino (2011); Mozota (2011).

No nível operacional, a base da pirâmide, o Design atua de maneira pontual, visto mais no contexto de “estilo”, em uma atividade específica. Neste nível a tomada de decisão não é de responsabilidade do Designer.

No nível tático ou funcional o Design amplia sua atuação, sendo visto já como um processo, não sendo mais uma prática pontual e apenas uma atividade, mas já se constituindo neste nível, em um departamento dentro da organização. Desta maneira, o Design assume um poder de gerenciamento de algumas estratégias, principalmente estratégias envolvendo a marca, e também se relaciona de maneira mais efetiva com outros setores da organização. É responsável por inserir e coordenar as estratégias de Design utilizando o *marketing*, a inovação e também a comunicação. As ações desenvolvidas neste nível já são organizadas pelo Design a partir de um departamento interno de Design que organiza procedimentos, padrões, orçamentos e avalia o desempenho do design na organização, porém ainda assim, todas as atividades desenvolvidas passam pela aprovação e necessitam da concordância da administração superior.

Por fim, no nível mais alto da Gestão de Design, a Gestão Estratégica de Design, o Design é visto como estratégia dentro da organização, associando-o com identidade e cultura organizacional. Assim este consolida a estratégia que a empresa irá adotar e dissemina para os demais setores envolvidos.

A Gestão Estratégica de Design envolve a participação do Design no processo de formação da estratégia da empresa a partir da missão, visão e valores previamente definidos, buscando contribuir na medida em que se torna fonte para criação de novas oportunidades de negócio (SILVA, 2009, p.21).

Vendo o Design de forma estratégica, De Moraes (1997, p.154) menciona que , “[...] o design cada vez mais aparecerá como um grande processo estratégico para as empresas, e o designer, por sua vez, como grande estrategista”.

Para Best (2012, p.78), todos os processos decisórios de uma organização são orientados por sua estratégia. O propósito da estratégia é criar uma vantagem competitiva que se sustente, seja a partir de planejamentos, decisões e entregas de curto prazo, seja por uma visão de longo prazo quanto a direção certa que a empresa vai seguir.

Para fins de nortear o direcionamento deste projeto, optou-se por trabalhar com a visão de Gestão de Design separada nos 3 níveis apresentados anteriormente e o caráter deste projeto se dá em uma aplicação estratégica, mais a nível macro. Assim, é fundamental que o Design no nível estratégico, tenha a liberdade de definir realmente a estratégia da organização, incorporando as metas de design e também englobando ambiente da empresa, produtos e sua própria comunicação.

A estratégia de gestão é uma forte arma para o alcance de vantagens competitivas em relação à qualidade de processos e, conseqüentemente, de produtos, além de capacidade produtiva, obtenção de novas tecnologias, cumprimento de prazos e redução de estoque. Fusco (citado por AURIANI, 2004, p. 33) menciona que só podem ser caracterizadas como ações estratégicas aquelas que possuem efeito abrangente, pois surtem efeitos significativos nas organizações; as que de nem a posição da organização em relação ao seu ambiente; e as que possibilitam que a organização se aproxime de seus principais objetivos de longo prazo. Assim, o Design a partir de uma prática de Gestão de Design, não deve ser vista como uma atividade pontual e isolada, mas como um planejamento abrangente.

Segundo MARTINS e MERINO (2008) aponta que a principal conquista que podemos obter ao participarmos da gestão estratégica desde a concepção da própria

estratégia e missão da empresa, e permeando toda a concepção do produto e as fases do seu ciclo de vida, se dá com a capacidade de promover a integração de diversas áreas, ou seja, possibilita o diálogo entre todas as partes interessadas da organização, privilegiando as reais necessidades da mesma.

Para Mozota (2011) na Gestão de design o Design passa a ser visto como a implementação do design, enquanto um programa formal de atividades dentro de uma corporação, por meio da comunicação da relevância do design para as metas corporativas de longo prazo, e por meio da coordenação de recursos de design em todos os níveis da atividade corporativa para atingir seus objetivos.

Assim, vista a importância da introdução e organização do processo de Design nas empresas, é importante deixar claro quais os objetivos que a organização deseja alcançar para o Design ser aplicado de maneira a atingir essas metas, demonstrando assim seus benefícios, os quais, para o Design Council (2017) já envolvem principalmente essa questão de que com a Gestão de Design se define alvos e metas; mostra que o design é um processo a ser envolvido em mais do que simplesmente um pedido de produto; aborda o design como um serviço profissional que os negócios empregam, assim como em consultorias de negócios, agências de marketing ou assessorias jurídicas. Para isto, é fundamental que o pensamento de Design seja organizado e que sua implementação seja aceita de forma a contribuir realmente como processo de gestão.

## **Comunicação visual**

Relacionando-se diretamente com um campo das práticas de Design e em muitos casos, como uma forte vertente do Design Gráfico, o campo da Comunicação Visual explora como os elementos visuais podem comunicar, evidenciar e organizar a divulgação de determinada empresa, produto ou serviço. De modo superficial, sugere-se que todo estímulo visual é capaz de comunicar e por esse motivo tudo aquilo que é capaz de nos “atingir” visualmente pode ser considerado comunicação visual. Por conceito, temos que

comunicação visual refere-se a todo canal de comunicação expresso com a utilização de elementos visuais, como: símbolos, imagens, desenhos, gráficos, ou seja, tudo que pode ser comunicado visualmente. (SEBRAE, 2014)

O termo “comunicação visual” é utilizado para designar o amplo conjunto de imagens visuais bidimensionais que se associam ao cotidiano. Segundo Munari (1968), praticamente tudo o que os nossos olhos vêem é comunicação visual (desenhos, objetos, plantas, animais, etc.) contudo, os seus valores são cambiáveis, ou seja, podem ser diferentes dependendo do contexto onde se inserem e, em relação às mensagens, elas podem ser casuais ou intencionais:

Una comunicación visual casual puede ser interpretada por el que la recibe, ya como mensaje científico o estético, o como otra cosa. En cambio una comunicación visual intencional debería ser recibida en pleno significado querido en la intención del emisor. (MUNARI, 1974, p.75)

Esse meio de comunicação, muitas vezes, é melhor do que o escrito, principalmente quando se deseja utilizar a mensagem para atingir de forma rápida o público-alvo, tornando simples a compreensão por parte de quem O que é comunicação visual? recebe a mensagem (SEBRAE, 2015)

Sendo assim na comunicação visual intencional, que é o instrumento e o objeto de estudo de todo designer, faz-se necessário descobrir nuances e perspectivas que garantam a atenção do receptor e a eficaz transmissão da mensagem visual.

La comunicación visual se produce por medio de mensajes visuales, que forman parte de la gran familia de todos los mensajes que actúan sobre nuestros sentidos, sonoros, térmicos, dinámicos, etc. (MUNARI, 1974, P.78)5.

Partindo dessa premissa básica iniciam-se processos de transmissão da mensagem e os fatores que influenciam a eficiência de compreensão daquilo que o emissor deseja fazer chegar conforme seu objetivo ao receptor. O autor assinala o grau de falibilidade da difusão da mensagem visual, subdividindo essas possibilidades de corrosão do intuito da mensagem

em filtros: o sensorial (refere-se à capacidade perceptiva, afetada de forma mais representativa por fatores físicos como pelo daltonismo), o operativo (ligado à experiência do receptor, características de sua formação ou idade, por exemplo.) e o cultural (relacionado ao repertório cultural de cada receptor). Além da influência e possibilidade de entrave de compreensão gerado por esses filtros, ainda há que considerar que a mensagem compreendida nem sempre gera a resposta almejada pelo emissor . Para compreender a comunicação visual há que compreender os elementos integrantes dessa categoria de mensagens e para isso a maioria dos autores propõe subdivisões. Munari (1974) opta por dividir a mensagem em duas partes: a informação em essência que traz a mensagem e o suporte visual, este por sua vez é responsável por transformar a informação em estímulo visual compondo-se das partes analisáveis da comunicação (Textura, Forma, Modulo e Movimento), a partir dessas divisões e subclassificações é possível captar mais profundamente o intuito de peças que comuniquem visualmente, que usem tais conceitos para amparar suas criações e fazê-las acessíveis ao grande público e em graus mais apurados até conferir valores universais.

Já Mozata(2011) define a percepção visual aplicam-se primeiro: a visão é instantânea, ordena e reagrupa. Tornando como exemplo um documento ou tela de computador, quando se olha para esses objetos, o olho instantaneamente ordena a luminosidade e associa as zonas mais escuras com as informações mais importantes. Depois reagrupa esses elementos, aproximando-os, de acordo com a lei de Gestalt e, especificamente, com a lei de proximidade, finalmente reagrupa elementos que têm características comuns de luminescência, escala ou formato, segundo a lei de similariedade.

Um bom exemplo do potencial que a comunicação visual pode atingir é a capacidade de reconhecimento das marcas apenas por seu símbolo, ou seja, a simples visualização do logotipo de determinada marca, que pode transmitir a essência da empresa e fazer com que seja lembrada e reconhecida onde o consumidor estiver. (SEBRAE, 2015). Segundo Wheeler (2012) a marca é tangível e faz um apelo para os sentidos. Você pode vê-la, tocá-la, agarrá-la, observá-la se mover. A marca alimenta o reconhecimento, amplia a

diferenciação e torna grandes ideias e significados mais acessíveis. A identidade da marca reúne elementos díspares e os unifica em sistemas integrados.

A comunicação intencional é algo que o ser humano faz para comunicar, através de um código e informações precisas. Uma comunicação casual pode ser interpretada livremente por quem a recebe. Contrariamente, numa comunicação intencional, a totalidade do significado da mensagem deveria ser compreendida pelo seu receptor (Munari, 1968). Seguindo o conceito das mensagens intencionais, somos “bombardeados” diariamente com milhares de imagens visuais, aplicadas em diferentes produtos e suportes de comunicação - cartazes, símbolos, instruções visuais, publicidade, internet, etc., com diferentes tipos e funções de mensagens. umas informam, outras dirigem e influenciam ou por vezes confundem o seu receptor. Pensamos importante referir que o termo “imagem” pode ser aplicado aos objectos, contudo existe uma diferença importante relativamente ao termo “comunicação”, os objectos têm qualidades visuais ou tácteis que comunicam directamente com efectividade com o seu usuário. Ao contrário, as imagens bidimensionais são distintas, comunicam com grande imediatez, e são mais efémeras. Como acontece com o design de objectos, existem imensas práticas no design de comunicação, e um dos termos mais utilizado para a caracterizar, é o de designer gráfico - expressão que surgiu na década de 1920, para caracterizar os profissionais que trabalhavam as imagens bidimensionais (Heskett, 2005).

Segundo Baudrillard (2007), existe na nossa sociedade uma evidência de consumo e abundância, originada pela diversidade e multiplicação de artefatos e serviços, originando mutações constantes nos comportamentos, nas mensagens nos códigos, nos signos e no conjunto das diversas relações sociais. Deste modo, a análise dos sistemas de identidade visual e dos seus signos constituintes, devem ser alvo de estudo e séria reflexão para a contribuição de uma sociedade, visualmente mais positiva. As mensagens devem ser compreendidas, os artefatos devem servir os seus utilizadores, as linguagens gráficas adoptadas (cores, formas, símbolos, logótipos, etc.) devem estabelecer uma relação estreita entre as teorias da identidade e a realidade empírica.

É importante para uma empresa vender um produto de qualidade e serviços eficientes, mas de nada adianta se isso não chegar de forma clara ao seu público alvo. Aqui entra a comunicação visual. Uma boa logo que represente a empresa, cores adequadas para cada tipo de segmento (sim, isso é importantíssimo!), elementos que se adequem ao que é oferecido e, claro, a divulgação do produto/serviço para o cliente final. É o conjunto desses itens que faz com que uma marca seja encontrada e lembrada pelos clientes. (MARTINELLI, 2017)

Dentre todos os meios de comunicação humana, o visual é o único que não dispõe de um conjunto de normas e preceitos, de metodologia e nem um único sistema com critérios definidos, tanto para a expressão quanto para o entendimento dos métodos visuais (DONDIS, 1997, p.18)

## **Micro e pequenas empresas**

A principal característica prática que diferencia as microempresas e empresas de pequeno porte das demais é o fato de dependerem sua sobrevivência e crescimento, na grande maioria absoluta dos casos, de uma única pessoa - seu proprietário. Nestes casos, todo o funcionamento da empresa reflete e é uma verdadeira extensão da personalidade de uma única pessoa.

O segmento de micro e pequenas empresas apresenta uma participação expressiva no estoque de ocupados e na geração de postos de trabalho no Brasil, situação que tem sido rearmada no período recente, de forte dinamismo do mercado de trabalho.

No universo dos micro e pequenos empreendimentos, ou melhor, conforme a terminologia usual sugere “micro e pequenas empresas” o planejamento estratégico começa, ainda que timidamente, a ser realizado como processo contínuo de interação entre empresa e ambiente, fato justificado em parte pela complexidade, abrangência e qualificação exigidas dos empreendedores-gestores.

Para Pinheiro (1996), as pequenas empresas são oprimidas no seu dia-a-dia por fatores diversos que afetam a sua produtividade e que estão relacionados à sua estrutura

organizacional, à dinâmica da força de trabalho, à aplicação dos recursos materiais e financeiros disponíveis e à inadequação ou falta de utilização de técnicas gerenciais adequadas.

As empresas de pequeno, médio ou grande porte que desejam se perpetuar no mercado devem investir em bens de consumo que atendam às necessidades e aos anseios de seus consumidores. O processo de design é um processo de identidade. Ele define a empresa e seus clientes. Diferencia uma organização de seus concorrentes e está no centro do sucesso. Ao fazer uso do design como estratégia de gestão, as empresas agregam valor aos seus produtos, pois os mesmos são desenvolvidos por meio de estudos e planejamento, são capazes de transmitir os objetivos e a missão da empresa mas, principalmente, têm como prioridade a plena satisfação de seus clientes.

## **Procedimentos metodológicos**

O artigo caracteriza-se como uma pesquisa exploratória e descritiva. Para Gil (2010) a pesquisa exploratória tem como objetivo oferecer um panorama global sobre algum tema ainda pouco explorado e de acordo com Prodanov e Freitas (2013) é elaborada a partir do levantamento de informações sobre o tema e depois descreve os procedimentos realizados e resultados obtidos.

Aprofundando o conhecimento sobre o tema, adotou-se o procedimento técnico de pesquisa bibliográfica que segundo Lakatos e Marconi (2010), proporciona a análise de um assunto a partir de um novo olhar e não a simples reprodução de algo falado ou registrado sobre este tema. Esta pesquisa será fundamentada em princípios de Gestão de Design e Comunicação Visual em uma abordagem relacionada à Micro e Pequenas empresas. Por fim, como resultado essas informações serão organizadas em um quadro síntese que visa categorizar alguns princípios de Comunicação Visual que podem contribuir para a aplicação da Gestão de Design de maneira eficiente em Micro e Pequenas Empresa

## **Reflexões sobre a importância da comunicação visual para o as micro e pequenas empresas**

Baseando-se nos conceitos apresentados, pode-se evidenciar a importância da Gestão de Design enquanto processo de organização da aplicação de Design nas organizações. Para isto, faz uso de diferentes estratégias as quais, envolvem principalmente o campo da comunicação visual. Principalmente no âmbito de micro e pequenas empresas, que estão entrando no mercado ou ainda buscando por espaço para se posicionarem e se diferenciarem das concorrentes, se orientar e saber organizar a aplicação do Design é primordial. Entende-se com base no panorama do setor que nem sempre será possível a adoção e implementação de um setor de criação, ou setor específico de Design. O entendimento do seu posicionamento criando uma harmonia do conceito com as peças comunicacional que envolvem todos aspectos de design. Entende-se que esta relação entre conceito e mensagem que a empresa passa por meio destes artefatos terá mais potencial de permanência no mercado sendo mais assertivo. Segundo Cardoso (2016) quando se pensa que o sujeito existe, ao longo de sua vida, rodeado por enunciados e informações, produtos e marcas, design e projeto, começa-se a ter uma noção das múltiplas maneiras em que memória e identidade podem interagir para moldar nossa visão do mundo material e condicionar. Nesse contexto, frente à análise sobre desenvolvimento de elementos de comunicação na visão de diferentes autores, organizou-se o quadro 01, a seguir, para orientação e apoio à tomada de decisão de micro e pequenos empresários na incorporação de Design em suas empresas:

Elementos de Comunicação Visual	Autor(es) relacionado(s)	Recomendações propostas
Marca	Wheeler (2012)	Uma marca é a intuição que uma pessoa tem sobre um produto, serviço e empresa.
Embalagem	Mestriner (2002)	estabelecer os padrão visuais da embalagem, e um posicionamento adequado com os conceitos da empresa
Ponto de venda	SOARES (2007)	O ponto de venda proporciona influência e experiência vivenciada pelos clientes na compra.
Nome	Wheeler (2012)	Os nomes precisam ser julgados levando-se em conta as metas de posicionamento, os critérios de desempenho e as disponibilidade dentro do setor
Tipografia	Wheeler (2012)	Os caracteres tipográficos precisam ser flexíveis e fáceis de usar e devem proporcionar uma grande amplitude de expressão

Quadro 01: Síntese da visão de diferentes autores sobre os princípios de Comunicação

Neste quadro, é possível perceber que muitas das recomendações apresentadas por Wheeler (2012) são evidenciadas nas abordagens de outros autores como Mestriner (2002) e Soares (2007), criando determinados padrões que podem ser aplicados na formulação de estratégias de Comunicação Visual, contribuindo para um desenvolvimento com maior eficiência e que atenda aos objetivos (Missão, visão e valores) das empresas.

## Conclusão

Com a aplicação da Gestão de Design, organizando e gerenciando a aplicação de Design nas empresas, cada vez mais o mercado tem se utilizado dessa prática. Principalmente no âmbito da Comunicação Visual, a aplicação de Design em elementos como Ponto de Venda, Embalagem, Materiais promocionais e afins, são vistos como artigos de diferenciação apresentação da empresa para o mercado, que, por sua vez, tem se preocupado com a qualidade e organização deste material. No âmbito das micro e pequenas empresas não é diferente, apesar de em sua grande maioria serem empresas que não contemplam um setor específico de design e/ou criação ou verba específica para tal

finalidade, mas ainda assim, priorizam e investem nestas aplicações de Design pois percebem o retorno na visibilidade da empresa, proporcionado por tal prática.

Acredita-se que com as análises apresentadas ao longo deste artigo, consegue-se aproximar ainda mais a visão de que o Design é um elemento de diferenciação e ao mesmo tempo de importante para as empresas que desejam se posicionar de maneira estratégica no mercado. nossa relação com os artefatos de design.

Neste contexto, ressalta-se a importância e a eficiência dos processos metodológicos e técnicas utilizadas como fator determinante para o desenvolvimento do projeto e alcance dos objetivos e resultados gerados. A partir do estudo proposto e projeto realizado, fica claro que o design vem se tornando importante para a competitividade e valorização das organizações, deixando de ser uma questão estética e tornando-se uma questão estratégica. Neste sentido, a gestão de design contribui para o alcance dos objetivos estratégicos destas organizações, no sentido de ter uma visão sistêmica das mesmas, ajudando-as a atingir seus objetivos de acordo com sua essência e contribuindo para a resolução de problemas. Ao aplicar os estudos e métodos em casos reais, valoriza-se a produção do design e colaboração com o desenvolvimento das organizações, aliando o conhecimento teórico acadêmico com as necessidades de mercado e competitividade nas empresas.

## Referências

ALVES, R. (1985). **Filosofia da ciência**. São Paulo, SP: Brasiliense.

MARTINS, R. F. de F.; MERINO, E. A. D. **A gestão de design como estratégia organizacional**. Londrina: Eduel, 2008.

AURIANI, M. **Gestão do design nas indústrias de calçados femininos de Jaú**. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção). São Paulo, 2004. Universidade Paulista.

BAUDRILLARD, J. **A sociedade de consumo**. Lisboa: Edições 70, 2007.

BEST, K. **Design Management – Managing Design Strategy, Process and Implementation**. Switzerland: AVA, 2006.

BEST, K. **Gestão de design**: gerir a estratégia, os processos e a implementação do design. Portugal: Diverge Design S.A. 2009.

BRUNNER, R.; EMERY, S. **Gestão Estratégica do Design**: Como um ótimo design fará as pessoas amarem sua empresa. São Paulo: M. Books, 2010.

CARDOSO, Rafael. **Design para um mundo complexo**. São Paulo: Ubu Editora, 2016. 264 p.

CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN (CPD). **Manual de Gestão de Design**. Porto Editora, 1997.

DESIGN COUNCIL. **What design is and why it matters**. Disponível na internet por http em: Acesso em: 06 mai. 2017.

DESIGN MANAGEMENT INSTITUTE (DMI). **What is design management?**. Disponível em: <[http://www.dmi.org/dmi/html/aboutdmi/design\\_management.htm](http://www.dmi.org/dmi/html/aboutdmi/design_management.htm)>. Acesso em 05 jan. 2016.

DONDIS, D. A. **Sintaxe da linguagem visual**. tradução Jefferson Luiz Camargo. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

GIMENO, J. **La gestión del diseño en la empresa**. Madrid: McGraw\_Hill, 2000.

MAGALHÃES, Cláudio. **Design estratégico**: integração e ação do design industrial dentro das empresas. Rio de Janeiro, SENAI/DN, SENAI/CETIQT, CNPq, IBICT, PADCT, TIB, 1997. 47p.

MARCONI, M. & LAKATOS, E. M. 2011. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas.

MARTINELLI, A. **A importância da Comunicação Visual**. disponível em: <[http://www.clubecuritiba.com.br/artigos/18/rcc\\_212\\_a\\_importancia\\_da\\_comunicacao\\_visual.pdf](http://www.clubecuritiba.com.br/artigos/18/rcc_212_a_importancia_da_comunicacao_visual.pdf)> . Acesso em 29 mai. 2017

MARTINS, R. F. F. MERINO, E. A. D. **A Gestão de design como estratégia organizacional**. 2.ed. Londrina: Eduel; Rio de Janeiro: Rio Books, 2011.

MESTRINER, Fábio. **Design de embalagem: curso básico**. 2ed. São Paulo: Markon Books, 2002.

MOZOTA, B. **Gestão do Design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

PINHEIRO, M. **Gestão e desempenho das empresas de pequeno porte**. Tese de Doutorado. São Paulo. FEA-USP, 1996.

SEBRAE. **Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas**. Disponível em <https://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae>>. Acesso em 15 dez. 2015.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. 3 reimp. São Paulo: Atlas, 2010.

LAKATOS E.M., MARCONI, M.A. **Fundamentos de metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MUNARI, Bruno. **Diseno y comunicacion visual: contribucion a una metodologia didactica**. Barcelona: G. Gili, 1974. 359p. (Coleccion Comunicacion Visual.)

MUNARI, B. **Design e comunicação visual**. Lisboa: Edições 70, 1968

HESKETT, John (2005). **El diseño en la vida cotidiana**. Barcelona: Gustavo Gili. (Edição original 2002)

SOARES, A.A.C.; COSTA, F.J. **A influência do valor percebido e da satisfação do cliente sobre o comportamento de boca-a-boca: desenvolvimento de um modelo estrutural**. Seminários de Administração – 10. Anais eletrônicos. São Paulo: USP, 2007.

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca: um guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2012.