

GEÍSA GAIGER DE OLIVEIRA  
GUSTAVO JAVIER ZANI NÚÑEZ  
ORGANIZADORES

Des  
ign  
pes. em  
qui  
sa. vol 3

GEÍSA GAIGER DE OLIVEIRA  
GUSTAVO JAVIER ZANI NÚÑEZ  
ORGANIZADORES

Des  
ign  
em  
pes.  
qui  
sa. vol 3

Este livro é uma das publicações do Instituto de Inovação, Competitividade e Design (IICD) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul ([www.ufrgs.br/iicd](http://www.ufrgs.br/iicd)).

© dos autores – 2020

Projeto gráfico: Melissa Pozatti

---

D457 Design em pesquisa: volume 3 [recurso eletrônico] / organizadores Geísa Gaiger de Oliveira [e] Gustavo Javier Zani Núñez. – Porto Alegre: Marcavisual, 2020.

789 p. ; digital

ISBN 978-65-990001-1-9

Este livro é uma publicação do Instituto de Inovação, Competitividade e Design (IICD) da Universidade Federal do Rio Grande do Sul ([www.ufrgs.br/iicd](http://www.ufrgs.br/iicd))

1. Design. 2. Gestão do Design. 3. Design contra a criminalidade. 4. Gestão de Projetos. 5. Inovação. 6. Tecnologia. 7. Sustentabilidade. 8. Desenvolvimento humano. I. Oliveira, Geísa Gaiger. II. Núñez, Gustavo Javier Zani.

CDU 658.512.2

---

CIP-Brasil. Dados Internacionais de Catalogação na Publicação.  
(Jaqueline Trombin – Bibliotecária responsável CRB10/979)



# Capítulo 25

## Processo de gestão do design em empresas desenvolvedoras de produtos do RS

Alexandre de Melo Abicht e Mauricio Moreira e Silva Bernardes

### RESUMO

Este trabalho objetiva descrever como ocorre o processo de gestão de design em empresas desenvolvedoras de produtos no Estado do Rio Grande do Sul. Para o desenvolvimento da fundamentação teórica, foi abordado o design estratégico, a gestão do design, marketing e design orientado para a experiência. A pesquisa em si seguiu uma abordagem descritiva e quantitativa, com amostragem não-probabilística realizada por meio de uma *survey* aplicada em 155 empresas desenvolvedoras de produto do RS. Na análise e discussão de resultados apresentam-se como as empresas realizam a gestão de design, bem como as formas pelas quais os consumidores interagem no processo de desenvolvimento de produtos (PDP) das empresas. Na sequência, descrevem-se as considerações finais, apresentando a contribuição dos consumidores no PDF, de forma a gerar vantagem competitiva as empresas.

**Palavras-chave:** design, gestão do design, experiências dos consumidores; marketing.

### 1 INTRODUÇÃO

O uso eficaz do processo de design contribui positivamente na competitividade das empresas (BRUCE et al., 1999). Porém, para inserir o processo de design em uma empresa, é necessário que seja discutida a importância do profissional de design (LAMB; TAMAGNA, 2010). Esses últimos autores consideram que esta importância arraigada na está na integração “produto + processo + usuário”.

Para Ruschel e Bernardes (2014), algumas empresas brasileiras ainda compreendem o design como um instrumento operante no âmbito do cunho estético, minimizando as potencialidades que a área do design pode alavancar. Isso é reforçado por Baxter (2011) quando afirma que o designer de produtos bem-sucedido é aquele que consegue pensar com a mente do consumidor, ou seja, interpreta as necessidades, sonhos, desejos, valores e expectativas do cliente.

Nesse sentido, torna-se importante investigar as experiências dos consumidores, de modo a aproximar o desenvolvimento de produtos, com o que os clientes esperam desses produtos. De acordo com Newbery e Farnham (2013), o design orientado para a experiência é uma ferramenta que ajuda a preencher a lacuna entre negócio e design, no sentido de melhorar a experiência do cliente. Passou, de um fenômeno comercial e ligado ao consumo, a um fenômeno social.

Nesse contexto, o designer pode atuar como um inovador que vai a campo, observando, questionando e escutando o mundo que o cerca (BORJA DE MOZOTA et al., 2011). Isso possibilita que seja desenvolvido o primeiro valor do design que é a elaboração de ideias que, futuramente, devem se tornar conceitos. Os autores afirmam ainda que produtos e serviços de alto desempenho necessitam de sofisticação tecnológica e inovação de uso. Portanto, resulta em um PDP orientado ao mercado.

No que diz respeito aos estudos do design realizados em empresas de pequeno porte, Bernardes et al. (2013) destacam a necessidade do desenvolvimento de pesquisas que busquem compreender a situação das empresas brasileiras deste porte. Os autores indicam ser oportuno, pelo fato de haver incentivos governamentais para ajudá-las, tornando-as inovadoras e elevando sua produtividade.

O estudo em torno de MPES é importante pelo fato dessas empresas estarem mais próximas de seus consumidores, devido ao seu porte, e muitas vezes se encontram desamparadas pelos estudos teóricos. No cenário atual, conforme Vieira et al. (2016), há dificuldade em integrar as experiências dos consumidores no projeto de desenvolvimento de produtos em empresas de pequeno porte.

Consideram, Steigleder e Tonetto (2013), que deve haver um novo olhar, dentro das organizações, a ser investigado. Desta forma, os profissionais de design e marketing, devem atuar de maneira conjunta, desenvolvendo projetos e planos de marketing de forma colaborativa. Segundo Ballantyne (2004), a referida forma de diálogo pode ser vista como um processo interativo e conjunto de aprendizado entre a empresa e consumidores.

Assim sendo, as organizações devem reconhecer o designer não exclusivamente como um desenvolvedor de novos produtos, mas como um profissional que deve os integrar nas ações da gestão empresarial, função que o marketing já vem desenvolvendo a algum tempo (STEIGLEDER; TONETTO, 2013).

A partir disso, reforça-se o objetivo do presente estudo que é o descrever como ocorre o processo de gestão de design em empresas desenvolvedoras de produtos no Estado do Rio Grande do Sul. Desta forma, o presente estudo justifica-se pela importância dada pelo DMI (DESIGN MANAGEMENT INSTITUTE, 2013), no desenvolvimento da gestão do design, de forma a tornar as empresas desenvolvedoras de produtos mais competitivas. Para isso, deve-se realizar uma interação entre as necessidades e desejos dos consumidores com os propósitos da empresa (DESIGN MANAGEMENT INSTITUTE, 2013).

Além dessa introdução, este trabalho contém mais quatro sessões, sendo o referencial que está dividido em três tópicos, sendo o primeiro sobre o design estratégico, o segundo abordando a gestão do design e o terceiro apresenta o marketing e design orientado pela experiência; os procedimentos metodológicos, contendo a classificação da pesquisa; análise e discussão de resultados; considerações finais e as referências que embasaram este trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Neste capítulo são apresentados os conteúdos necessários para o desenvolvimento do estudo. Para isso, são abordados o design estratégico, gestão do design e o marketing e design orientado para a experiência.

### **2.1 Design Estratégico**

De acordo com Landim (2010), para utilizar o design de forma estratégica é necessário participar das definições estratégicas, iniciando no nível decisório mais alto e sendo integrado a todas as áreas da empresa. Assim, continua a autora, o design estratégico é materializado quando a relevância está em desenvolver o produto certo. O autor comenta, ainda, que a primeira função a seguir, no processo de design, é a de comunicar. Isso é importante

para que os consumidores entendam que o produto fornecerá os benefícios que eles desejam, possuindo funções práticas, estéticas ou funções simbólicas.

Ruschel e Bernardes (2014) consideram que a empresa precisa estar aberta às dimensões do design, podendo, assim, se beneficiar positivamente dos seus impactos. As suas áreas devem estar organizadas de forma equilibrada e estruturada, sendo que o núcleo central da empresa, ou seja, a estratégia articulada pela alta gestão, deve aparecer como o principal incentivador deste desenho empresarial.

Entretanto, esse equilíbrio não se torna uma tarefa fácil, devido às organizações serem constituídas de organismos vivos (setores e funcionários), que possuem bagagens intelectuais distintas entre si, e pelo fato de promoverem movimentos orgânicos que são inerentes aos processos. Desta maneira, nem sempre ocorrem de forma organizada. Diante disso, os autores afirmam que a base da empresa deve, primeiramente, estar centrada no conhecimento claro e explícito dos gestores em torno da importância do design no processo de inovação da empresa. Segundo Brunner e Emery (2010), o design deve ser tarefa de todos na empresa, sendo necessário o compromisso das pessoas, tendo em vista que o produto físico ou serviço é apenas a parte central, mas sozinho não se pode considerar uma parte suficiente para um sucesso duradouro.

Segundo Freire (2014), o design estratégico é um processo capaz de ativar os diversos atores envolvidos na formulação das estratégias organizacionais, por ser uma atividade projetual coletiva. Salienta ainda o autor, que o design estratégico é desenvolvido em torno da identificação das competências distintas da organização e da identificação de oportunidades existentes em seus ambientes interno e externo.

## **2.2 Gestão do Design**

A gestão do design, segundo o DMI (DESIGN MANAGEMENT INSTITUTE, 2013) abrange os processos organizacionais, decisões de negócios e estratégias que tornem a inovação e a criação de produtos eficazes. Além de possibilitar aos serviços, comunicações, ambientes e marcas a melhoria da qualidade de vida de seus usuários,



potencializando o sucesso organizacional. Assim, de forma mais específica, o DMI considera que a gestão do design objetiva vincular design, inovação, tecnologia, gestão e clientes para oferecer vantagem competitiva através de fatores econômicos, sociais, culturais e ambientais.

Alinhados com o conceito do DMI, Padilha et al. (2010) consideram que a gestão de design é desenvolvida como formas de pensamento e ação, destinadas a recuperar o protagonismo do design no aspecto da nova tipologia de mudanças. Os autores afirmam que através da gestão do design é estabelecida uma cultura da inovação que se produz nos fatores sociais, culturais, econômicos e tecnológicos que envolvem uma organização.

Para o Design Council (2019), a gestão de design é a atividade global de design. Inicia na implementação e organização do processo completo de desenvolvimento de novos produtos e serviços e vai até a administração e o alcance de um desempenho mais expressivo da empresa. De acordo com Borja de Mozota (2003), a gestão de design possui o objetivo de capacitar parceiros, gerentes e designers, familiarizando os gerentes com o design e os designers com a gestão. Outrossim, busca o desenvolvimento de métodos de integração do design no ambiente organizacional.

A gestão do design é uma área específica do design, envolvendo o desdobramento do design para apoiar no desenvolvimento da estratégia empresarial, envolvendo as seguintes atividades de gestão (BORJA DE MOZOTA et al., 2011):

- f)** integração do design na estrutura corporativa, no nível operacional, pelo projeto de produto; no nível organizacional, pela departamentalização e no nível estratégico, pelo desenvolvimento da missão;
- g)** coordenação do sistema de design na empresa, possibilitando a criação de artefatos, que podem ser documentos, ambientes, produtos e serviços.

O exposto é corroborado por Beverland (2005). Segundo ele, a área do design deve ser integrada com outras funções de negócios ou, no mínimo, ser guiada pela posição da marca, para que seja possível se diferenciar através da excelência em design, assim como na investigação do mercado.



Consideram, Bernardes et al. (2013), que, ao investigar a gestão do design em pequenas empresas, percebe-se o envolvimento do cliente e um briefing especificado, o que facilita a compreensão e o detalhamento daquilo que será projetado por parte de seus agentes intervenientes. Afirmam que isso contribui para identificação das etapas do processo de design nas quais o cliente deve ser inserido. Portanto, ao desenvolver um maior detalhamento do briefing, deve-se trazer melhorias incrementais ao desenvolvimento da organização.

### **2.3 Marketing e Design orientado para a experiência**

De acordo com Borja de Mozota et al. (2011), o marketing e o design compartilham a mesma mentalidade de desenvolvimento da compreensão das necessidades e desejos dos consumidores, bem como os fatores que os influenciam, para que sejam estabelecidas relações saudáveis com as pessoas. No entanto, os autores comentam que a divergência entre as duas áreas reside no fato do profissional de marketing perceber o design como resultado e não como um processo. Já o designer trabalha, com o marketing, as especificações do produto, desconsiderando os seus demais conhecimentos.

O design pode ser considerado uma eficiente ferramenta para atuar de forma conjunta com a gestão, com o intuito de desenvolver uma cultura mais focada no cliente dentro de uma organização. Assim sendo, as relações entre marketing e design devem ser encaradas mais como complementares, do que divergentes (BORJA DE MOZOTA et al., 2011).

Ao investigar a relação entre design e marketing no mercado de vinhos de luxo, Beverland (2005) constatou que os valores dos designers são diferentes dos profissionais da área de marketing. Isso é justificado uma vez que os profissionais da área do design não se propõem a alterar o produto, de acordo com as necessidades do mercado, trabalhando assim como artesões e não comerciantes. Salienta, ainda, que os designers também permanecem fiéis as expressões de localização induzindo as características do local de produção, ao invés do fabricante de vinho, ou seja, os designers desejam permanecer fiéis ao passado.

Diante disso, o autor sugere que ocorra um suporte para desenvolver a liderança e uma integração no nível estratégico, criar equipes interorganizacionais, estar presente no mercado e não ser apenas do mercado, dissociar a área de produção e marketing da imagem projetada. Também é necessário que ocorra o acoplamento de equipes rígidas às flexíveis.

Borja de Mozota et al. (2011) indicam que o conhecimento do cliente a respeito de um produto é investigado através de sua percepção. Portanto, o seu comportamento é definido pela forma pela qual percebe os produtos em sua volta. A partir disso, Brunner e Emery (2010) afirmam que o design desempenha um papel essencial ao se aliar com a área do marketing pois a diferenciação visual introduzida pelo design é percebida pelo consumidor final e a forma do produto possui influência no comportamento do consumidor. Desse modo, a percepção do usuário sobre um produto passa a ser um componente de sua experiência na utilização do artefato.

Nesse contexto, projetos de engenharia, de produção, de análise de custos são importantes, mas nada disso importa caso a experiência propiciada pelo design seja negativa (BRUNNER; EMERY, 2010). Isso pode ser percebido em pesquisa realizada por Verma et al. (2001) na qual constataram que o design adequado para um produto não depende apenas das preferências dos consumidores, informações do custo de produção, mas na dificuldade gerencial relativa ao estudo e interpretação da satisfação das necessidades do mercado sob uma determinada configuração operacional.

Assim sendo, é ignorada a dificuldade operacional, que é função do produto e de atributos dos processos, arriscando a identificação de perfis de produtos que parecem ser rentáveis ou que capturem boa parte do mercado. No entanto, são produtos difíceis de serem desenvolvidos e entregues para os clientes (VERMA et al., 2001).

Brunner e Emery (2010) comentam que o catalizador de todas as emoções, que o consumidor experimenta, ocorre quando esse interage com a empresa de alguma forma, desenvolvendo um portal, e possibilitando uma experiência única. Os autores afirmam que a ênfase deve ser no design integrado, de forma a transformar o design da experiência, e que essa área deve estabelecer

uma estratégia de marketing de forma a monitorar a experiência dos clientes. Por fim, salientam os autores, que é tarefa de qualquer empresa, que almeje ser verdadeiramente voltada ao design, acompanhar o medidor de experiências dos clientes, semelhante a um barômetro da sobrevivência no mercado.

### **3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

O estudo caracteriza-se como descritivo, de natureza quantitativa. De acordo com Mascarenhas (2012), a pesquisa descritiva objetiva relatar as características de uma população ou um fenômeno, além de identificar se existem relações entre as variáveis analisadas. O questionário e a observação são considerados os principais instrumentos para esse tipo de abordagem. A pesquisa descritiva de natureza quantitativa foi necessária para que fosse investigado, em um número maior de empresas gaúchas, o papel de seus clientes no processo de desenvolvimento de produtos.

O procedimento de amostragem da pesquisa caracterizou-se como não probabilístico por conveniência. De acordo com Nique e Ladeira (2014) e Malhotra (2012), ocorre quando o pesquisador seleciona as pessoas que serão pesquisadas de forma mais conveniente ou por estarem disponíveis em determinado local para o estudo. A amostra deste trabalho foi de 155 empresas, sendo que o universo da pesquisa foi de 7.507 empresas. As empresas consideradas nesse universo foram aquelas com endereços de e-mail ativos no Cadastro Industrial do Rio Grande do Sul da Fiergs do ano de 2015. Com o intuito de investigar como as empresas se relacionam com o seu mercado de atuação, seus clientes, a estratégia de levantamento de dados ocorreu através de uma survey aplicada às empresas desenvolvedoras de produtos do Rio Grande do Sul.

O instrumento foi composto por dezoito questões para que o gestor levasse em torno de cinco minutos para o responder. As variáveis utilizadas no instrumento de coleta de dados são descritas a seguir:

- a)** V1 – observação dos concorrentes pela empresa;
- b)** V2 – acompanhamento das tendências de mercado, em termos de consumo, tecnologia, modismo pela empresa;

- c) V3 – realização de pesquisas de mercado para identificar as necessidades dos clientes pela empresa;
- d) V4 – uso das redes sociais para comunicação entre a empresa e seus clientes;
- e) V5 – frequência com que os canais de comunicação (telefone, e-mail, facebook) são utilizados pelos clientes para fazer considerações, reclamações ou sugestões sobre os produtos da empresa;
- f) V6 – possibilidade de clientes fazerem escolhas quanto a forma que o produto/serviço adquirido é desenvolvido ou executado pela empresa;
- g) V7 – permissão dada aos clientes de opinarem sobre os produtos/serviços, de forma a se sentirem como participantes ativos do desenvolvimento do produto ou da prestação de serviços da empresa;
- h) V8 – proposição pela empresa, no momento que o seu cliente adquire o produto, de serviços/ações para chegar a melhores resultados;
- i) V9 – intervenção dos principais clientes no desenvolvimento de produtos ou prestação de serviços.

A coleta de dados foi realizada através do Google Forms, sendo disparada pela ferramenta Mailee. A referida coleta ocorreu a partir do dia 21 de setembro e durou até o dia 19 de outubro de 2016. Após a etapa da coleta de dados, os dados foram tabulados com o auxílio do Software Microsoft Excel. Na sequência, ocorreu um tratamento estatístico dos dados, com o auxílio do software SPSS, sendo descritos de acordo com a ordem apresentada pelo instrumento de coleta. Por fim, no que diz respeito ao tratamento estatístico foi utilizada a correlação Rô de Spearman. Diante disso, após ocorrer a tabulação e análise estatística dos dados, estes encontram-se descritos no tópico a seguir.

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS**

Neste tópico, apresenta-se a análise e discussão de resultados do estudo. Os principais resultados são apresentados na Figura 01.

Figura 1 - Análise dos resultados da survey através do coeficiente de correlação Rô de Spearman.

CORRELAÇÕES											
		V1	V2	V3	V4	V5	V6	V7	V8	V9	
Rô de Spearman	V1 - Observação dos concorrentes pela empresa;	Coeficiente de Correlação	1,000	,429**	,407**	,306**	,242**	-,027	-,016	,119	,026
		Sig. (bilateral)		0,000	0,000	0,000	,002	,735	,840	,142	,747
	V2 - Acompanhamento das tendências de mercado, em termos de consumo, tecnologia, modismo pela empresa;	Coeficiente de Correlação		1,000	,393**	,422**	,176*	,122	,211**	,211**	,180*
		Sig. (bilateral)			0,000	0,000	,028	,131	,009	,008	,025
	V3 - Realização de pesquisas de mercado para identificar as necessidades dos clientes pela empresa;	Coeficiente de Correlação			1,000	,392**	,129	,163*	,170*	,192*	,219**
		Sig. (bilateral)				0,000	,110	,043	,034	,017	,008
	V4 - Uso das redes sociais para comunicação entre a empresa e seus clientes;	Coeficiente de Correlação				1,000	,459**	,178*	,176*	,146	,256**
		Sig. (bilateral)					0,000	,027	,028	,069	,001
	V5 - Frequência com que os canais de comunicação (telefone, e-mail, facebook) são utilizados pelos clientes para fazer considerações, reclamações ou sugestões sobre os produtos da empresa;	Coeficiente de Correlação					1,000	,147	,131	,132	,155
		Sig. (bilateral)						,067	,103	,102	,055
	V6 - Possibilidade de clientes fazerem escolhas quanto a forma que o produto/serviço adquirido é desenvolvido ou executado pela empresa;	Coeficiente de Correlação						1,000	,750**	,505**	,543**
		Sig. (bilateral)							0,000	0,000	0,000
	V7 - Permissão dada aos clientes de opinarem sobre os produtos/serviços, de forma a se sentirem como participantes ativos do desenvolvimento do produto ou da prestação de serviços da empresa;	Coeficiente de Correlação							1,000	,568**	,549**
		Sig. (bilateral)								0,000	0,000
	V8 - Proposição pela empresa, no momento que o seu cliente adquire o produto, de serviços/ações para chegar a melhores resultados;	Coeficiente de Correlação								1,000	,405**
		Sig. (bilateral)									0,000
	V9 - Intervenção dos principais clientes no desenvolvimento de produtos ou prestação de serviços.	Coeficiente de Correlação									1,000
		Sig. (bilateral)									

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).  
\* . A correlação é significativa no nível 0,05 (bilateral).

Fonte: elaborada pelos autores (2020)<sup>1</sup>

Observa-se que no perfil da pesquisa realizada há predominância de respondentes na região metropolitana de Porto Alegre - RS (36,13%), seguido pela Serra Gaúcha (34%) e as demais cidades do interior do estado (29,87%). Percebe-se que as empresas possuem mais de cinco anos de atuação no mercado, sendo que dessas 54,2%, possuem mais de dez anos. Ao verificar o número de funcionários dos respondentes (Figura 20), 61,3% são empresas que possuem 1 a 19 funcionários. Diante disso, constata-se que a maior parte das empresas possuem uma estrutura enxuta, apesar de existirem há certo tempo no mercado. No que diz respeito a faixa de faturamento anual das empresas investigadas que o faturamento anual das respondentes se enquadra, em 72,90% dos casos, na classificação de MPES.

Assim sendo, pode-se observar que os respondentes têm experiência no mercado. Percebe-se que 61,4% das empresas pesquisadas possuem até 249 clientes diretos, demonstrando que as organizações apresentam um número estreito de clientes. O fato de o número de clientes ser pequeno, poderia possibilitar às or-

<sup>1</sup> Figura elaborada pelos autores usando os resultados obtidos no software SPSS.



organizações realizar um atendimento de forma personalizada, fazendo com que os clientes fiquem mais próximos das empresas. Ao realizar a análise da empresa observando os seus concorrentes, pode-se afirmar que as organizações no que diz respeito a V1, encontram-se acompanhando as tendências de mercado, em termos de consumo, tecnologia e modismo (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,429$ ). Diante disso, percebe-se que as empresas estão atentas às mudanças de mercado que ocorrem em seus concorrentes. No que diz respeito a análise das variáveis de pesquisa, constata-se que as empresas fazem uso dos canais de SAC para se comunicarem com seus clientes, no intuito de subsidiar o desenvolvimento de seus produtos, através das sugestões e reclamações de clientes.

Também, esses canais se encontram disponíveis para que sejam coletadas informações sobre o mercado (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,242$ ). Portanto, essa é outra forma de coletar dados de mercado. De forma semelhante, em alguns momentos, para analisar o mercado, é necessária a realização uma pesquisa de mercado (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,407$ ) para verificar os produtos que os clientes estão dispostos a comprar.

Há uma correlação significativa com a variável V2, quanto ao fato de que as empresas possibilitam aos seus clientes opinarem sobre os produtos/serviços, de forma a se sentirem participantes ativos no desenvolvimento de produtos, ou então durante a prestação de serviços realizada. Nesse aspecto, pode-se aferir que é uma forma das empresas observarem as tendências de mercado, e agir de acordo com as necessidades de seus consumidores, possibilitando disseminar o seu engajamento para desenvolver a experiência dos consumidores (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,211$ ).

Percebe-se ainda que o acompanhamento das tendências de mercado pode ocorrer através da interferência dos principais clientes de empresas no desenvolvimento de produtos das mesmas (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,180$ ). Sendo assim é mais fácil a organização estratificar as opiniões valiosas dos principais clientes que possuem em sua carteira, concordando com o explicado por Zhang e Chen (2008).

De acordo com os dados analisados, ao analisar a V3 verifica-se que pesquisas de mercado podem ocorrer quando os clientes realizam suas escolhas da forma, pelas quais, o produto será desenvolvido, possibilitando com isso, subsidiar o desenvolvimento de novos produtos (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,163$ ).

Pode-se, assim, contribuir no processo de design. Percebe-se que esse resultado vai ao encontro da análise anteriormente apresentada, ou seja, ao realizar contato com os clientes, se possibilita estabelecer um novo canal para investigação de informações no mercado, mesmo que este novo canal estabelecido ocorra de maneira informal. Ainda quanto a V3, no momento de aquisição do produto, em que a empresa propõe serviços adicionais, também pode ocorrer uma outra forma de pesquisa de mercado (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,192$ ), no sentido de incluir benefícios adicionais ao produto que está sendo ofertado aos seus clientes.

Da mesma forma que a variável V3, a V4 – se as empresas utilizam as redes sociais para a comunicação com seus clientes – tem correlação significativa as variáveis V1 (observação dos concorrentes pela empresa) e V2 (acompanhamento das tendências de mercado, em termos de consumo, tecnologia, modismo pela empresa), já analisado anteriormente. Verifica-se que a forma de comunicação proposta na variável V4 é utilizada em conjunto com os mesmos objetivos que possuem um canal SAC. Ou seja, é possível receber o feedback dos clientes de maneira informal, podendo haver considerações, sugestões e reclamações, em torno dos produtos adquiridos, variável V5 (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,459$ ). Cabe-se ressaltar ainda que há uma correlação significativa entre o uso de redes sociais, no sentido de tornar possível que seus clientes opinem sobre os produtos/serviços, tornando-os participantes ativos no desenvolvimento de produtos (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,176$ ).

Quando analisada a variável V5, sobre a frequência que os canais de comunicação (telefone, e-mail, Facebook) são utilizados pelos clientes para fazer considerações, reclamações ou sugestões sobre os produtos, com as demais questões, percebe-se a existência de relação significativa com as variáveis V1, V2 e V4. Cabe-se ressaltar que a observação dos concorrentes (V1) pode ocorrer por



meio das informações obtidas nos canais de comunicação (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,242$ ).

Cabe-se ressaltar que a observação dos concorrentes (V1) pode se dar através das informações obtidas nos canais de comunicação (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,242$ ). Da mesma forma, o acompanhamento das tendências de mercado também pode ocorrer pelas informações consolidadas nos canais de comunicação com os clientes. Ainda, o uso de redes sociais por parte dos clientes pode ser considerada uma forma de captar informações necessárias aos canais de comunicação com os mesmos.

Na variável V6, que trata da possibilidade de clientes fazerem escolhas quanto a forma que o produto/serviço adquirido é desenvolvido ou executado pela empresa, observa-se que há correlação significativa as variáveis V3 e V4, ou seja a possibilidade dos clientes fazerem escolhas quanto a forma pela qual o produto é desenvolvido, podem ser obtidas essas informações através das pesquisas de mercado e pelo uso das redes sociais para comunicação entre a empresa e clientes. Mas essas correlações foram analisadas nos tópicos referentes a essas duas variáveis.

Observa-se que a V6 é significativa estatisticamente a correlação com a variável V7 que trata da possibilidade de que os clientes opinarem sobre os produtos desenvolvidos. Diante disso, torna-se participante ativo do desenvolvimento de produtos (coeficiente de correlação  $R\hat{o} = 0,750$ ). Essa correlação é coerente, pois a V6 demonstra que os clientes desejam customizar o seu produto.

Quando analisada a variável V7 (sobre a permissão dada aos clientes de opinarem sobre os produto/serviços, de forma a se sentirem como participantes ativos do desenvolvimento do produto ou da prestação de serviços da empresa), verificou-se que essa tem forte relação com as variáveis V2, V3, V4 e V6. Diante disso, a permissão dada aos clientes opinarem de forma a sentir-se como participantes ativos no desenvolvimento de produtos pode ocorrer através do acompanhamento das tendências de mercado, extraída das pesquisas de mercado, uso das redes sociais para contatar os seus usuários, bem como a empresa possibilitar aos seus clientes fazerem escolhas, quanto ao produto adquirido.

Prosseguindo na investigação da variável V7, constata-se que há significativa correlação com a proposição de serviços extras agregados aos produtos adquiridos no ato de compra (coeficiente de correlação  $R^2 = 0,568$ ). Diante disso, os clientes podem auxiliar na agregação de valor aos serviços e nos benefícios, em torno dos artefatos adquiridos, engajando-se às empresas que desenvolvem os produtos adquiridos pelos consumidores.

Ao analisar a correlação da variável V8, a qual investiga se a empresa propõe serviços e ações para chegar a melhores resultados, no momento que o seu cliente adquire o produto, com as demais variáveis pode-se observar que possuem forte correlação com V2, V3, V6 e V7. Isso indica que ocorre o acompanhamento das tendências de mercado, em termos de consumo, tecnologia e modismo pela empresa, com a realização de pesquisas de mercado para identificar as necessidades dos clientes. Além disso, esses últimos eles têm a possibilidade de fazerem escolhas quanto a forma que o produto/serviço adquirido é desenvolvido ou executado pela empresa. Nesse contexto, com a permissão dada aos clientes de opinarem sobre os produtos/serviços pressupõem-se que eles se tornam participantes ativos do desenvolvimento do produto ou da prestação de serviços. Essas correções foram analisadas nos itens correspondentes a cada uma das variáveis citadas.

De forma complementar, a variável V8 possui correlação significativa com a V9 – intervenção dos principais clientes no desenvolvimento de produtos (coeficiente de correlação  $R^2 = 0,405$ ). Ou seja, as organizações propõem produtos agregados, ou serviços que complementem o produto adquirido por seus usuários, de forma a ofertar uma solução mais completa, possibilitando aos principais clientes contribuir no desenvolvimento de artefatos.

Com isso, é possível aperfeiçoar os produtos desenvolvidos pelas empresas, bem como os serviços ofertados. Por fim, ao realizar a análise da variável V9 com as demais variáveis, observa-se que há significância com as variáveis V2, V3, V4, V6, V7 e V8.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No que diz respeito a *survey* desenvolvida pelo estudo, a partir de um contexto de empresas do RS, possibilitou investigar e consta-

tar como os consumidores atuam junto às organizações. Inserir o consumidor ao PDP é de extrema valia. De acordo com a literatura abordada ao longo deste estudo, as empresas que utilizam às experiências dos consumidores, trazem o cliente para dentro do ambiente organizacional, evidenciando que há uma probabilidade maior de sucesso nos produtos desenvolvidos.

Cabe ressaltar que, em diversas situações, os consumidores consideram as empresas como “amigas” deles. Este fator se deve à proximidade que “ouvir a experiência” possibilita entre ambos, desenvolvendo algo novo de forma integrada, atendendo às suas expectativas.

Entretanto, em que se pese o fato constatado pela presente pesquisa de que os clientes estão contatando as empresas desenvolvedoras de produtos, percebe-se que na maioria dos casos estudados não há um canal formal para que a experiência relatada seja sistematizada. Então, para o grupo de empresas estudadas, é importante a realização de trabalhos que propiciem essa sistematização.

O estudo permitiu observar que a área de P&D tem atuado de forma ativa ao longo do processo organizacional, desenvolvendo práticas interdisciplinares para o desenvolvimento de produtos. Assim como, este novo direcionamento leva a integração dos objetivos das empresas com esta área (P&D).

Por fim, cabe-se ressaltar que o uso de redes sociais pode ser um importante aliado para o estabelecimento de comunicação com seus clientes no aperfeiçoamento de seus produtos. Todos os membros envolvidos encontram-se neste meio, assim sendo necessário apenas o estabelecimento de normatização para que se efetive esta relação entre empresas e clientes.

## REFERÊNCIAS

ANSOFF, H. I. **Corporate strategy**. New York: McGraw-Hill, 1965.

BALLANTYNE, D. Dialogue and its roles in the development of relationship specific knowledge. **Journal of Business and Industrial Marketing**, v. 19, n. 2, p. 114-123, 2004.

BAXTER., M. **Projeto de Produto**: guia prático para o design de novos produtos. 3. ed. São Paulo: Blucher, 2011.

BERNARDES, M. M. e S.; OLIVEIRA, G. G. de; RUECKER, S.; SATO, K. Identificação de pes-

quisas estratégicas em gestão de Design direcionadas ao aumento da competitividade de micro e pequenas empresas brasileiras. **Design e Tecnologia**, Porto Alegre, n. 5, p. 24-34, ago. 2013.

BEVERLAND, M. B. Managing the Design Innovation – Brand Marketing Interface: resolving the tension between artistic creation and commercial imperatives. **The Journal of Product Innovation Management**, v. 22, p.193-207, 2005.

BORJA DE MOZOTA, B. **Design management: using design to build value and corporate innovation**. New York: Allworth Press, 2003.

\_\_\_\_\_. The four powers of design: a value model in design management. **Design Management Review**, v. 17, n. 2, 2006.

BORJA DE MOZOTA, B.; KLÖPSCH, C.; COSTA, F. C. X. da. **Gestão de design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

BRUCE, M.; COOPER, R.; VAZQUEZ, D. Effective design management for small businesses. **Design Studies**, v. 20, n. 3, p. 297-315, May 1999.

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

CENTRO BRASILEIRO DE DESIGN. **Diagnóstico do Design Brasileiro**. Brasília, DF: ApexBrasil/MDIC, 2014. Disponível em: [http://www.cbd.org.br/wp-content/uploads/2013/01/Diagnostico\\_Design\\_Brasileiro\\_Web.pdf](http://www.cbd.org.br/wp-content/uploads/2013/01/Diagnostico_Design_Brasileiro_Web.pdf). Acesso em: 10 fev. 2017.

DESIGN COUNCIL. **Design Council**. London, 2019. Disponível em: [www.designcouncil.org.uk](http://www.designcouncil.org.uk). Acesso em: 21 jan. 2019.

DESIGN MANAGEMENT INSTITUTE. **The DMI Design Value Scorecard: a new design measurement and management model**. **Design Management Review**, v. 24, n. 4, p. 10-16, Winter 2013. Disponível em: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/drev.10257/full>. Acesso em: 10 mar. 2017.

FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DO RIO DE JANEIRO. **Mapeamento da Indústria Criativa no Brasil**. Rio de Janeiro, dez. 2014. Disponível em: <http://www.firjan.org.br/economiacriativa>. Acesso em: 20 out. 2016.

FREIRE, K. M. Reflections upon the experience design concept. **Strategic Design Research Journal**, v. 2, n. 1, p. 37-44, jan.-jun. 2009.

\_\_\_\_\_. Design estratégico: origens e desdobramentos. *In*: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 11., 2014, Gramado. **Anais [...]**. Porto Alegre: UFRGS, 2014. p.1-13.

INTERNATIONAL COUNCIL OF SOCIETS OF INDUSTRIAL DESIGN. **Definition of Industrial Design**. Montreal, 2016. Disponível em: <http://wdo.org/about/definition>. Acesso em: 30 jun. 2016.

LAMB, M. B.; TAMAGNA, A. Estudo do Processo de Desenvolvimento de Produto e Geração de Atributos de Projeto de Ônibus Rodoviários: um estudo de caso. **Design & Tecnologia**, v. 1, n. 1, p. 1-14, set. 2010.

LANDIM, P. C. **Design, empresa, sociedade**. São Paulo: Cultura Acadêmica, 2010.

MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 5. ed. Porto Alegre: Bookmann, 2012.

MARKETING SCIENCE INSTITUTE. **2018-2020 Research Priorities**. Cambridge, USA, 2018. Disponível em: [https://www.msi.org/uploads/articles/MSI\\_RP18-20.pdf](https://www.msi.org/uploads/articles/MSI_RP18-20.pdf). Acesso em: 2 mar. 2019.

MASCARENHAS, S. A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012.

NEWBERY P.; FARNHAM, K. **Experience Design**: a framework for integrating brand, experience, and value. New York: John Wiley & Sons, 2013.

NIQUE, V.; LADEIRA, W. **Pesquisa de Marketing**: uma orientação para o mercado brasileiro. São Paulo: Atlas, 2014.

PADILHA, A. C. M.; CARVALHO, F. F.; MATTOS, P.; GOLLO, S. S. A gestão de design na concepção de novos produtos: uma ferramenta de integração do processo de gestão e inovação. **Revista de Administração da UFSM**, v. 3, n. 3, p. 346-360, set.-dez. 2010.

PLENTZ, N. D.; BERNARDES, M. M. e S.; FRAGA, P. G. R. **Sistema de indicadores de inovação, competitividade e design para empresas desenvolvedoras de produto**. Porto Alegre: Marcavisual, 2015.

RICHARDSON, J. The business model: an integrative framework for strategy execution. **Strategic Change**, n. 17, p. 133-144, 2008.

RUSCHEL, B. M.; BERNARDES, M. M. e S. Fatores críticos de sucesso para o reposicionamento estratégico da atividade do design. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN. 11., 2014, Gramado. **Anais...** Porto Alegre: UFRGS; Unisinos;Uniritter, 2014.

SERVIÇO BRASILEIRO DE APOIO ÀS MICRO E PEQUENAS EMPRESAS. **Anuário do Trabalho na Micro e Pequena Empresa 2014**. 7.ed. Brasília, DF: DIEESE, 2015.

STEIGLEDER, A. P.; TONETTO, L. M. A interface entre design estratégico e marketing estratégico. **Revista Destaques Acadêmicos**, v. 5, n. 2, 2013.

VERMA, R.; THOMPSON, G. M.; MOORE, W. L.; LOUVIERE, J. J. Effective design of products/services: an approach based on integration of marketing and operations management decisions. **Cornell Hospitality Quarterly**, n. 32, v. 2, pp. 165-194, 2001.

ZHANG X., CHEN, R. Examining the mechanism of the value co-creation with customers. International. **Journal Production Economics**, v. 116, n. 1, p. 242-250, 2008.

#### **Como citar este capítulo (ABNT):**

ABICHT, A. de M.; BERNARDES, M. M e S. Processo de gestão do design em empresas desenvolvedoras de produtos do RS. In: OLIVEIRA, G. G. de; NÚÑEZ, G. J. Z. **Design em Pesquisa - Volume 3**. Porto Alegre: Marcavisual, 2020. cap. 25, p. 465-480. *E-book*. Disponível em: <https://www.ufrgs.br/iicd/publicacoes/livros>. Acesso em: 15 ago. 2020 (exemplo).

#### **Como citar este capítulo (Chicago):**

Abicht, Alexandre de Melo, and Maurício Moreira e Silva Bernardes. 2020. "Processo de gestão do design em empresas desenvolvedoras de produtos do RS." In *Design em Pesquisa - Volume 3*, edited by Geisa Gaiger de Oliveira and Gustavo Javier Zani Núñez, 465-480. Porto Alegre: Marcavisual. <https://www.ufrgs.br/iicd/publicacoes/livros>.