

Design Estratégico de Marcas: Conceituação Utilizando os Níveis Semióticos

André Grilo

Mestrando em Design, UFRN, Brasil.
andregrilo@info.ufrn.br

Thiago Marques

Mestre em Design, UFRN, Brasil.
thiagomarques@info.ufrn.br

RESUMO

Neste trabalho, apresenta-se o processo de conceituação de marca para o setor de tecnologia da informação em uma instituição de ensino superior (IES). O objetivo foi projetar o posicionamento e a identidade da marca a partir dos níveis semióticos – pragmático, semântico e sintático. Procurou-se visualizar cada nível como fases integrantes no processo de construção do conceito; assim, o nível pragmático reuniu os aspectos de gestão da organização, como tendências de mercado e estratégias de negócio; o nível semântico, por sua vez, compreendeu os processos de significação dos públicos-alvo envolvidos, aplicando-se para isso métodos qualitativos e ferramentas para gerar inspirações de acordo com as expectativas e necessidades do público-alvo; finalmente, no nível sintático, os dados objetivos (pragmáticos) e subjetivos (semânticos) foram transformados em informações tangíveis, isto é, na forma gestáltica da marca. Observou-se que o método possibilitou maior entendimento do escopo do projeto de *design*, por meio da elaboração de eixos estruturantes do conceito, que integraram as necessidades do negócio e os fatores humanos para estabelecer tanto as decisões estéticas, quanto as estratégicas para a marca.

Palavras-chave: *Design. Semiótica. Branding.*

Strategic Brand Design: Conceptualization Through Semiotics' Levels

ABSTRACT

This paper shows the brand concept process for IT sector of a University. The aim was to project the position of the brand from the semiotics' levels – pragmatic, semantic and syntactic. It was observed each level as phases of brand concept process. So, the pragmatic level joined the management aspects of the organization, as the market trends and business strategies; the semantic level involved the signification side of the target people, applying qualitative methods and tools for generating inspirations according to their expectations and needs. Finally, the objective and subjective data were changed into tangible information, in other words, in the gestalt form of the brand. It was observed that the method allowed more understanding about the project scope, through the structural axis of the concept, that integrating both the business as human needs, to establish brand decisions, both as aesthetics, as strategically.

Key-words: Design. Semiotics. Branding.

1 INTRODUÇÃO

Uma das características mais importantes do *design* é seu papel mediador entre um produto e as pessoas que com ele interagem, produzindo significados para seus públicos (Santaella, 2005). Neste trabalho, buscou-se enxergar o produto do *design* em sua abrangência holística, contemplando não apenas objetos ou imagens, mas também experiências, no caso deste trabalho, ligadas às organizações. Assim, nesta pesquisa o *design* é tratado em seu viés estratégico, na produção de identidades de marca que corroborem os alvos do negócio e seus aspectos humanos. Foi elaborado um método de conceituação de *design*, que utilizou ferramentas de gestão organizacional, alinhando os dados objetivos do negócio com os aspectos humanos, coletados por meio de técnicas qualitativas, a fim de traduzir tais substratos em informações tangíveis, representativas e estratégicas para a gestão da marca. O local de aplicação do estudo foi a Superintendência de Informática da Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 MERCADO DE TI

A tecnologia da informação (TI) é um dos mais abrangentes campos de atuação da atualidade. Em sua definição, o conceito de tecnologia da informação compreende muito além dos processamentos de dados, sistemas de informação, engenharia de *software* ou a relação *software* e *hardware*, pois a TI envolve também os aspectos humanos, administrativos e organizacionais (Keen, 1993, citado por Laurindo, Shimizu, Carvalho & Rabechini Jr., 2001). Em outras palavras, o setor de TI gerencia a tecnologia de uma organização, em seus aspectos de inteligência e de infraestrutura. Nesse sentido, a tecnologia da informação pode ser utilizada tanto para reduzir as fronteiras da informação, viabilizando a circulação de dados e promovendo a comunicação, como também de forma contrária, na confidencialidade e sigilo dos dados (Stallman, 2012). Foina (2001, citado

por Medeiros, Alloufa & Araújo, 2011, p. 195) afirma que a TI “é o conjunto de métodos e ferramentas, mecanizadas ou não, que se propõe a garantir a qualidade e a pontualidade das informações dentro da malha empresarial”. Observando-se a abrangência e o impacto do mercado de TI, é possível verificar que tal campo do conhecimento se comunica com setores públicos e privados, atuando nos cenários sociais, políticos e econômicos. Para Pilati (2013):

A Tecnologia da Informação viabiliza complexos processos de negócio, ao mesmo tempo, contribui para conhecer melhor o ambiente competitivo em que a empresa se encontra inserida. Assim, a TI é um “tipo” de tecnologia pensada para auxiliar o gerenciamento de informações necessárias para que os administradores tomem decisões corretas.

De forma consoante ao autor, Drucker (2006) destaca que o conhecimento é algo fundamental para a tomada de decisão por um gestor. Diante disso, os recursos da TI conferem velocidade no recebimento das informações, permitindo uma atualização constante dos dados, vez que pode permitir ao gestor uma visão mais aguçada sobre o cenário e um melhor tempo de reação aos problemas e desafios. Por outro lado, Taurion (2014) atesta que na gestão da tecnologia da informação (GTI) há um grande descompasso enfrentado pela maioria dos gestores, dividindo-os entre decisões pragmáticas e manutenção dos processos e urgência de inovar para o mercado.

Nesse sentido, Taurion afirma que a TI precisa ser entendida como um ponto estratégico de uma organização, porém muitas vezes é enxergada como um braço operacional. Assim, os donos das empresas desconhecem o papel da TI e por isso a entendem como algo que é “muito caro, mas necessário para o negócio funcionar”, demonstrando desconhecimento sobre a posição estratégica e de entrega de valor que a TI pode proporcionar. Dentro desse contexto, questiona-se: como a TI pode estabelecer uma cultura organizacional coerente com essas tendências e reverberá-la a seus parceiros e consumidores?

2.2 *DESIGN* COMO ESTRATÉGIA DE NEGÓCIO

Diante desse desafio, o *design* insere-se como uma atividade que, de maneira similar à TI, atua de maneira estratégica para o negócio e pode servir

de resposta para um cenário tecnológico de mudanças para a inovação. Para Heskett (1997, citado por Nojimoto, 2009, p. 30), o *design* pode ser entendido como “um processo de criação, invenção e definição separado dos meios de produção”. Assim, o *design* produz um pensamento prévio que permeará o processo, o que pressupõe um planejamento estratégico para aquilo que será concebido. Landim (2010) destaca que, atualmente, o papel do *design* está em constante aperfeiçoamento e evolução. Se em seu surgimento, no início do século XX, o *design* se ateve à produção gráfica e de artefatos, as mudanças macroeconômicas do mundo têm lhe imprimido novas demandas, principalmente quando se observa o usuário das tecnologias. Para Vianna, Vianna, Adler, Lucena e Russo (2011), o *design* tem assumido papel estratégico nas organizações à medida que a forma de pensar, antes utilizada apenas no processo criativo dos *designers*, passou a ser adotada pelos gestores das empresas. Essa forma de pensar do *designer* seria o pensamento abduutivo, que, ao contrário do indutivo (lógico, racional e cartesiano), enxerga o fenômeno – marca, produto ou serviço – por diversos ângulos estratégicos, abrangendo não apenas o empresarial, mas o comportamento do público-alvo. De acordo com Mozota (2006), o *design* em uma organização deve ser inserido como um núcleo de gestão:

- **design como estratégia:** controla o retorno/investimento do *design*, o desempenho do negócio e o valor da marca;
- **design como processo:** métodos de pesquisa em *design*; gerencia o aspecto funcional do *design*;
- **design como estilo:** integra os setores de marketing e comunicação corporativa e gerencia o padrão de *design*.

Há ainda, segundo a autora, quatro aspectos estratégicos essenciais do *design*, listados no Quadro 1, a seguir.

Design como Diferenciador	<i>Design é um recurso de vantagem competitiva no mercado por meio do valor da marca, da fidelização do cliente, do valor agregado e da adequação ao consumidor.</i>
Design como Integrador	<i>Design é um recurso que incrementa novos processos de desenvolvimento de produtos; design é um processo que favorece uma arquitetura de linha de produtos, modelos de inovação orientada ao usuário, etc.</i>
Design como Transformador	<i>Design é um recurso para criar oportunidades de negócio; para incrementar competências do negócio para lidar com as mudanças; ou (em casos avançados de design), como expertise para melhor interpretar a companhia e o mercado.</i>
Design como Negócio	<i>Design como uma ferramenta de melhoramento nas vendas e melhores margens de lucro, mais valor de marca, ganho de participação de mercado, melhor retorno/investimento; design como recurso para sociedade como um todo (design inclusivo, sustentável, etc.)</i>

Quadro 1: Quatro aspectos estratégicos do design

Fonte: Adaptado de Mozota (2006)

2.3 DESIGN E GESTÃO DE MARCAS

De acordo com Gomez, Mateus, Cardoso e Rosa (2013), uma das atividades estratégicas do *design* em uma organização é a gestão da marca (*branding*). Segundo os autores, o *design* integra a gestão de marcas com duas outras disciplinas: o marketing e a publicidade. A primeira é responsável pela estratégia de venda do negócio; a segunda, pela comunicação da mensagem. Depreende-se, pois, que o *design* precisa articular os fatores estratégicos do negócio (marketing) e verbalizá-los, de forma adequada, através dos canais (publicidade) em que ocorre a comunicação com os clientes, colaboradores e parceiros. Martins (2006) descreve a gestão de marcas como sendo "o conjunto de ações ligadas à administração de marcas. São ações que, tomadas com conhecimento e competência, levam as marcas além da sua natureza econômica, passando a fazer parte da cultura, e influenciar a vida das pessoas".

Assim, projetar a marca inclui prover significados culturais para a experiência das pessoas com a organização. Nesse sentido, há uma relação entre o intangível, isto é, a imagem da marca para as pessoas, e o tangível,

que é a forma como ela se apresenta, ou seja, sua identidade. De acordo com Olins (1988, citado por Strechlau, 2003), a identidade de uma marca fundamenta-se sobre os aspectos:

- produtos e serviços: o que se faz ou vende;
- ambiente: onde se faz ou vende;
- comunicação: como é apresentado o que se faz e como se faz.

Dando sequência a esse raciocínio, Strechlau (2003, p. 21), citando Kepferer (1992), aponta uma precedência clara da identidade em relação à imagem da marca:

a identidade necessariamente precede a imagem, pois, antes de retratar a ideia que está na mente do público, é preciso estabelecer exatamente o que será retratado. O consumidor forma uma imagem através da síntese do sentido e interpretação de todos os sinais emitidos pela marca: nome da marca, signos visuais, produto, propaganda (...).

Destarte, torna-se oportuno estabelecer diretrizes adequadas para materializar a identidade da marca, isto é, a forma como ela é apresentada e recepcionada por seus públicos. Assim, além da mensuração de dados objetivos, é necessária a obtenção de dados qualitativos do imaginário coletivo. De acordo com Kaplan e Duchon (1988 citado por Dias, 2000), as principais características dos métodos qualitativos é a necessária interpretação dos dados. Liebscher (1998 citado por Dias, 2000) afirma que os métodos qualitativos são adequados quando o fenômeno estudado é complexo, de natureza social e não tende à quantificação. Esses métodos devem ser utilizados quando o entendimento do contexto sociocultural é necessário para a pesquisa. Desse modo, é possível obter uma variedade de percepções com amostragens mais reduzidas.

2.4 SEMIÓTICA E LINGUAGEM VISUAL NO *DESIGN*

Semiótica (do grego *semios* [signo]) é o estudo dos sinais ou signos. Para Charles Sanders Peirce, um de seus principais fundadores, signo é tudo aquilo que representa algo para alguém em determinado contexto. Niemeyer (2003, p. 19) entende que os signos são, por essência, de caráter representativo: “de fazer presente, de estar em lugar de algo, de não ser o

próprio algo. O signo tem o papel de mediador entre algo ausente e um intérprete presente”. Por exemplo, um semáforo é um tipo de signo, que indica, por meio de cores, as permissões de tráfego dos veículos. A semiótica é, então, um estudo da linguagem estabelecida pelos signos, visto que a dinâmica entre os signos produz um código, que pode funcionar como uma mensagem a ser decodificada pelo receptor. Nesse sentido, qual seria a relação do design com a semiótica?

De acordo com Gomes Filho (2009), o *design* é uma atividade que lida constantemente com a psicologia das formas (*gestalt*), as quais podem produzir significados para as pessoas, propiciando diferentes abordagens da informação visual. De acordo com Mager (2008, p. 4), “podemos afirmar que o *design*, hoje, fundamenta seus projetos na percepção que irá causar nas pessoas, na interação com o usuário”. O produto do *design*, seja ele um artefato ou expressão gráfica, possui então atribuições de significado e de comunicação por meio da expressão visual. Enfatizando a relação entre semiótica e *design*, Gomes Filho (2006) estabelece algumas diretrizes para leitura visual do *design*, denominadas **dimensões semióticas** (Quadro 2).

Dimensão Sintática	A sintaxe é o conjunto de relações que existe entre as unidades: palavras, signos e símbolos, que formam o vocabulário. Em <i>Design</i> , é o objeto concebido e produzido tal como se apresenta e que pode ser descrito pelo ordenamento de seus elementos constituintes. É a estrutura de conjunto do produto.
Dimensão Semântica	A semântica é a ciência dos significados das palavras e estuda a linguagem, tratando de estabelecer relações que existem entre o significado e o significante. Em <i>Design</i> , a dimensão semântica é a dimensão do próprio objeto e da coisa significada. A significação do produto.
Dimensão Pragmática	Em <i>Design</i> , é a dimensão lógica, são as leis funcionais de utilidade do objeto, envolve sua descrição técnica, construtiva, instrutiva, padrões ergonômicos, tecnológicos, e assim por diante.

Quadro 2: Dimensões semióticas do design

Fonte: Baseado em Gomes Filho (2006)

O autor destaca ainda que essas três dimensões estão relacionadas entre si, numa situação de interdependência. Quanto à abrangência desse tipo de leitura semiótica, afirma que “pode ser empregado para a análise e interpretação praticamente de qualquer tipo de produto na relação de comunicação entre usuário e objeto” (Gomes Filho, 2006, p. 116). Destarte,

entendendo a criação de marcas como um produto de *design* e de comunicação (Gomez et al., 2013; Santaella, 2005), podem-se considerar tais dimensões em seu processo de concepção.

3 METODOLOGIA

3.1 OBJETO DE ESTUDO

Neste tópico, tratar-se-á do processo de conceituação estratégica de marca para setor de TI em uma instituição de ensino superior (IES). O local escolhido foi a Superintendência de Informática da Universidade Federal do Rio Grande do Norte (SINFO/UFRN). A SINFO é responsável pela gestão da tecnologia da universidade, por meio de infraestrutura de redes, servidores, e também pelo desenvolvimento de sistemas integrados de gestão acadêmica. Tais sistemas são utilizados por estudantes e docentes, no nível de ensino, e servidores das unidades (secretarias, pró-reitorias, etc.). Além disso, a SINFO atua em parceria com cerca de 30 instituições de ensino e do governo federal na manutenção desses sistemas, distribuídos em código-aberto (*open source*).

Com o objetivo de ampliar soluções centradas nos usuários de seus sistemas e serviços, a SINFO investiu nos últimos anos em diversas atualizações nas soluções tecnológicas de infraestrutura, além de melhorias nos sistemas e aplicações, investimentos que atingem a ordem de R\$ 18 milhões de reais no orçamento anual da instituição (UFRN, 2015). Tendo em vista a utilização dos sistemas por uma comunidade, que, somando servidores e estudantes, totaliza 40.667 usuários, a Superintendência de Informática desempenha um papel vital no funcionamento da Universidade, exercendo impacto direto na informatização dos processos educacionais e de gestão públicas, todos atualmente integrados aos sistemas desenvolvidos e mantidos pelo órgão.

Nesse sentido, tornou-se oportuno investigar as interseções entre a experiência de usuários e a experiência de marca oferecida pela SINFO, visando compreender os aspectos essenciais da organização, vivenciados por seus grupos internos (colaboradores) e externos (comunidade acadêmica e

instituições parceiras). A partir desses levantamentos, foram estabelecidas diretrizes essenciais para a estratégia de uma marca que refletisse a realidade e a visão organizacional.

3.2 MÉTODOS E TÉCNICAS

Foi elaborado um método de conceituação da marca com base nas dimensões semióticas do *design*, propostas por Gomes Filho (2006). A esquematização está ilustrada na Figura 1.

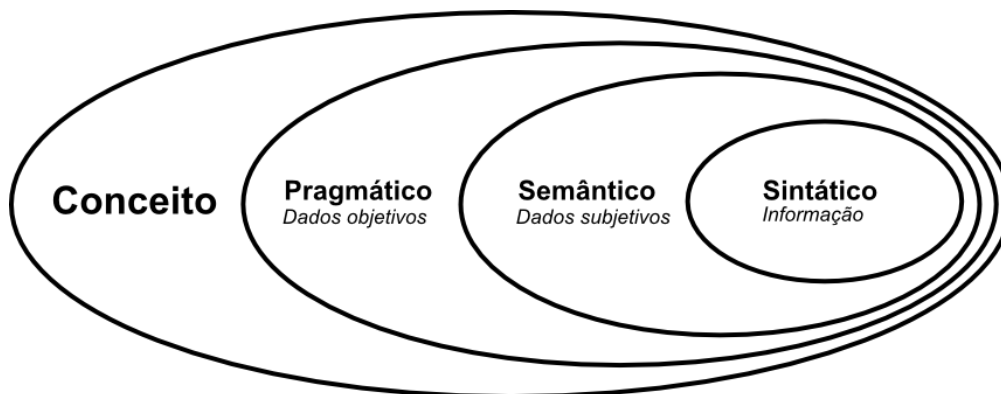


Figura 1: Método de conceituação utilizando níveis semióticos

Esse método adapta o entendimento das dimensões semióticas aplicando-as no processo de conceituação de *design*. Assim, as dimensões tornam-se fases ou níveis que atuam de maneira interdependente no conceito. No caso específico deste trabalho, o conceito final é a marca, entendida como uma informação visual resultante dos níveis pragmático, semântico e sintático:

- **o nível pragmático** reúne os dados objetivos da organização, por meio de diagnósticos estratégicos (e.g., análises SWOT) e pesquisas *desk* (tendências de mercado, etc.);
- **o nível semântico** coleta dados subjetivos do público-alvo, buscando sua percepção a respeito do negócio e suas expectativas e necessidades;
- **o nível sintático** é onde o *design* atua na transformação dos dados objetivos e subjetivos, traduzindo-os em informações, formas visuais, tangíveis ao usuário final.

3.3 NÍVEL PRAGMÁTICO

Esta fase foi constituída de dados mercadológicos e de gestão organizacional – dados objetivos do conceito. Foram realizados levantamentos sobre tendências do mercado de TI, além de um mapeamento organizacional utilizando a ferramenta de análise SWOT – acrônimo de *Strengths* (forças), *Weaknesses* (fraquezas), *Opportunities* (oportunidades) e *Threats* (ameaças) –, a qual avalia os pontos positivos e negativos dos ambientes interno e externo. No Quadro 3, a seguir, destacam-se resumidamente alguns pontos levantados.

Ambiente interno	Forças	Oportunidades	Ambiente externo
	<ul style="list-style-type: none"> - Reconhecimento da Universidade interna e externamente - Sistemas propiciam gestão do crescimento da Universidade - Diversidade de sistemas e aplicativos - Competências tecnológicas e de serviços - Colaboradores experientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Tendências de inovação nos produtos e processos na área de TI - Estreitar a relação com os usuários - Gerar confiança para as instituições parceiras - Entregar valor para a Universidade por meio de tecnologias eficientes - Estender o serviço a outras instituições do governo que ainda não possuem infraestrutura de TI 	
	Fraquezas	Ameaças	
	<ul style="list-style-type: none"> - Deficiência no planejamento das atividades de TI na UFRN - Fraco alinhamento entre a SINFO e as unidades locais de suporte da UFRN - Não há padrão de <i>design</i> consolidado - Ausência de gestão de marca e da cultura organizacional - Comunicação interna/externa 	<ul style="list-style-type: none"> - Mudanças na gestão da Universidade afetam o planejamento da Superintendência - Demandas da Universidade entrarem em desequilíbrio com as instituições cooperadas - Perda de funcionários experientes para o mercado de trabalho - Crimes cibernéticos cometidos na Rede UFRN 	

Quadro 3: Análise SWOT

A partir do diagnóstico interno e externo, foram traçadas estratégias

para a SINFO, baseadas na análise SWOT e nas tendências de mercado (incluídas no tópico introdutório deste trabalho):

- demonstrar à Universidade o impacto de seus produtos e serviços na eficiência da instituição;
- conhecer as reais necessidades de seus públicos, oferecer soluções adequadas que conquistem o respeito dos usuários;
- valorizar as competências dos colaboradores, definindo quais são elas, para otimizar e/ou promover novos processos;
- valorizar o ser humano, buscando maior transparência e motivação dos colaboradores e das instituições parceiras;
- diferenciar as entregas, por meio da melhoria dos processos;
- implementar uma cultura organizacional de inovação;
- imprimir esforços na construção de um canal interno excelente, e uma comunicação externa transparente e de credibilidade;
- disseminar a filosofia da marca, reafirmando a disciplina da observância às práticas recomendadas, como requisito para a cultura organizacional, a fim de gerar credibilidade institucional;
- estar atenta às tendências da gestão universitária, a fim de criar uma cultura flexível às novas realidades e expectativas.

3.4 NÍVEL SEMÂNTICO

Nesta fase, os dados pragmáticos são confrontados com os aspectos semânticos, em outras palavras, com a percepção das pessoas a respeito da organização. Logo, este nível compreende os dados subjetivos. Dessa maneira, foram utilizados métodos qualitativos para esta abordagem, por meio de inquirições a usuários dos serviços tecnológicos da SINFO, ou seja, a comunidade acadêmica (alunos, servidores, etc.). Assim, um grupo de 10 participantes preencheu questionários contendo perguntas relativas ao uso e à importância da tecnologia na Universidade. No Quadro 4, apresentam-se as perguntas e destacam-se algumas das respostas dos usuários.

"Como você acha que a tecnologia poderia ajudar a lidar com as informações relativas à Universidade?"
<p>"Facilitando a transmissão de informações relativas às disciplinas, professores e até mesmo questões administrativas para os alunos, tornando-os mais inseridos no meio acadêmico e fazendo-os ficar a par do que acontece na Universidade."</p> <p>"Na agilidade dos processos acadêmicos e administrativos, na confiabilidade e na divulgação da informação."</p> <p>"Através de notificações de coisas que pessoalmente achamos importantes. Como oportunidades de bolsa, palestras, etc."</p> <p>"(...) comunicação [dos sistemas] com aplicativos, nas aulas para facilitar o aprendizado, seja em aulas interativas quanto em aulas de campo com demonstrações e utilização de "computadores. Comunicação entre os setores de forma mais dinâmica, etc."</p>
"Cite uma ou mais palavras que lhe lembrem 'tecnologia'."
<p>"Inovação, criatividade, modernidade."</p> <p>"Computação, informática, atualidade, performance, disponibilidade."</p> <p>"Inovação, tendências, futuro, robótica, cor prata, espaço, foguete, agilidade, transformação, música, processos."</p>
"Você conhece ou já ouviu falar na Superintendência de Informática da Universidade?"
<p>Todos afirmaram "sim".</p>
"Na sua opinião, o que um órgão como a Superintendência de Informática poderia fazer para melhorar a sua experiência com a tecnologia na Universidade?"
<p>"Aumentar a abrangência do sinal <i>wireless</i> por todo o <i>campus</i>, atentando para a qualidade do serviço mesmo que para uma área volumosa."</p> <p>"Não conheço direito os serviços, mas sei que cuida da parte de <i>sites</i> e do [sistema acadêmico]. Mas ele poderia propor palestras para os alunos conhecerem melhor os serviços. Fazer mecanismos que facilitem o aprendizado do aluno, como aplicativos de estudos, etc."</p> <p>"Facilitar a comunicação entre os setores através da internet, seja para solucionar problemas que necessitam de agilidade e praticidade, ou para ampliar a troca de informações e conhecimentos."</p>

Quadro 4: Respostas dos questionários

Após a coleta dessas respostas, os dados subjetivos e objetivos obtidos nas duas fases foram organizados no **quadro de inspirações**. Esse recurso foi elaborado para organizar os dados do processo e gerar diretrizes e inspirações para o conceito. O quadro é composto por quatro colunas: insumos, fontes, eixo estruturante e inspirações. Os insumos são capturas de dados importantes para o conceito; a fonte indica sua origem; a partir dos

insumos, são criadas as diretrizes do conceito, denominadas eixos estruturantes; em seguida, são pensados termos e palavras-chave inspirativos para atender a cada eixo.

No Quadro 5, estão listados cada um dos eixos e inspirações gerados na fase semântica.

Insumos	Fonte(s)	Eixo estruturante	Inspirações
Necessidade de melhoria na comunicação interna, e aperfeiçoamento dos processos e práticas organizacionais ¹ "Comunicação entre os setores de forma mais dinâmica, etc." ²	Análises SWOT ¹ Questionários PA ²	Processos	Time, Equipe, Colaboração, Interação
"aplicativos em diferentes plataformas para disponibilizar as informações" ² "Através de notificações de coisas que pessoalmente achamos importantes. Como oportunidades de bolsa, palestras, etc." ² "(...) o aluno poderia filtrar melhor as informações para receber somente o que precisa" ² "Estar atenta às tendências da gestão universitária, a fim de criar uma cultura flexível às novas realidades e expectativas" ³ "Transformação" ²	Questionários PA ² Estratégias do negócio ³	Flexibilidade	Elástico, Movimento, Metamorfose
"Mas [a SINFO] poderia propor palestras para os alunos conhecerem melhor os serviços [realizados pela SINFO]. Fazer mecanismos que facilitem o aprendizado do aluno, como aplicativos de estudos, etc." ² "(...) Acho que para melhorar a experiência, deveria focar em formas de educar e pôr em prática, de forma geral na UFRN, a utilização de todas as ferramentas disponíveis hoje nos [sistemas]." ² "SINFO precisa trabalhar a gestão e a transferência de conhecimento, visando à perpetuação de sua cultura organizacional." ³ "Necessidade de capacitação técnica nas equipes de TI" ¹	Questionários PA ² Estratégias do negócio ³ Análises SWOT ¹	Comunicação	Aprendizado, Instrução, Setas, Direção, Colaboração
"Avanço, performance, tendências, agilidade, futuro" ²	Questionários PA ²	Tecnologia	Perspectiva, Velocidade, Luz
"Vários processos administrativos atualmente são replicados, feitos digitalmente através do sistema, e fisicamente em papel, o que é desnecessário e trabalho dobrado" ¹	Análises SWOT ¹ Pesquisa Desk ⁴	Institucional	Força, confiança, grandeza, respeito, padrão, contemporaneidade, atualização
"Projeto de Inovação Tecnológica que possibilita pesquisas (professores e alunos) nos SIGs/UFRN e capacitação de pessoal" ¹	Análises SWOT ¹ Pesquisa Desk ⁴	Pesquisa	Investigação, curiosidade, lupa, descoberta, ampliação
"Crimes cibernéticos cometidos na Rede UFRN" ¹ "(...) Tendo em vista que as informações acadêmicas, administrativa e de pessoal representam um ativo importante a ser mantido e trafegado de maneira segura na UFRN, a SINFO oferece serviços de modo que tais ativos não estejam vulneráveis a riscos conhecidos e minimizem o impacto dos riscos desconhecidos." ⁴	Análises SWOT ¹ Pesquisa Desk ⁴	Segurança	Solidez, fechamento, altura, vertical

Quadro 5: Eixos estruturantes e inspirações para a marca

A partir dos dados oriundos das análises estratégicas e citações dos questionários, foram criados os eixos estruturantes e inspirações da marca (Figura 2).

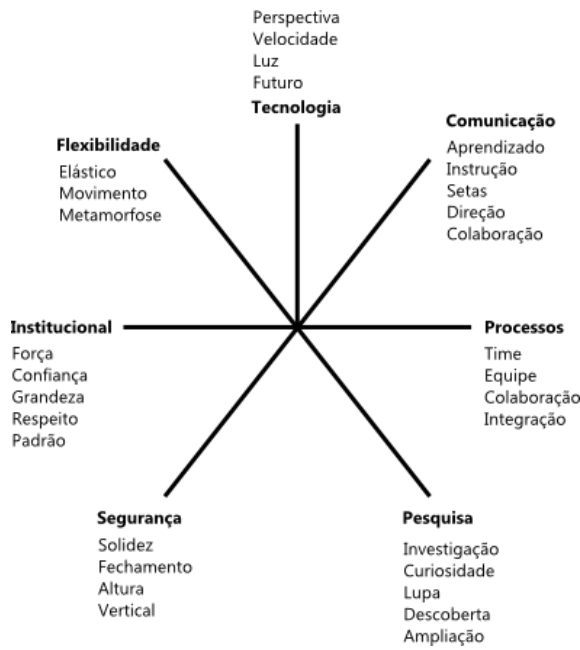


Figura 2: Eixos estruturantes e inspirações para a marca

Após estabelecer os eixos, a fase semântica é encerrada com a elaboração de painéis inspirativos, que são coleções de imagens representando cada eixo e suas palavras-chave (Figura 3).



Figura 3: Painéis inspirativos (*mood boards*)

Há, na Figura 3: (1) painel dos processos, que traz imagens relacionadas à equipe, à integração etc.; (2) painel da tecnologia, aludindo à perspectiva, luz e velocidade; (3) painel da flexibilidade, contendo inspirações como elasticidade, molas, metamorfose e transformação; (4) painel institucional, com imagens relativas à padronização, à confiabilidade e à modernidade; (5) painel da comunicação, aludindo à aprendizagem e ao direcionamento; (6) painel da pesquisa, representando ampliação, investigação e curiosidade; (7) painel da segurança, apresentando imagens de solidez, fechamento e verticalidade.

3.5 NÍVEL SINTÁTICO

Os dados organizacionais, originados da fase pragmática, foram alinhados aos aspectos subjetivos na fase semântica, a qual buscou alinhar a objetividade do negócio com a subjetividade do público. Assim, foram elaboradas duas ideias que buscaram estabelecer uma linguagem visual que contemplasse os eixos estruturantes da marca.



Figura 4: Ideia 1

A ideia 1 (Figura 4) busca traduzir em sua sintaxe visual elementos da marca, como flexibilidade, metamorfose, modernidade, tecnologia, integração etc. O símbolo enfatiza a questão da integração e da flexibilidade, utilizando uma cor orgânica (verde), que remete à metamorfose e à humanização da tecnologia. A tipografia do nome da marca foi desenhada para transparecer institucionalidade, por meio de uma cor neutra e letras em caixa alta; por outro lado, também passa a ideia de modernidade, por meio dos distanciamentos entre as letras, causando movimento na composição gráfica.



Figura 5: Ideia 2

A proposta trazida na ideia 2 (Figura 5) destaca outros aspectos importantes dos eixos estruturantes da marca. Trata-se de uma composição essencialmente tipográfica, ou seja, o logotipo possui o símbolo dentro das letras. Neste caso, a letra "o" foi estilizada, de modo a passar a ideia de abertura, ampliação e dinamismo, aspectos intrínsecos ao institucional; além disso, o desenho de uma lupa enfatiza valores como pesquisa e desenvolvimento. O calibre espesso das letras denota a ideia de segurança, e a cor azul reforça o caráter tecnológico, porém em tonalidade clara, aludindo ao dinamismo e à modernidade.

Assim, a fase sintática é concluída por meio da validação das ideias utilizando os eixos estruturantes da marca como critérios. As alternativas foram apresentadas a um grupo de 22 *stakeholders* da organização, com o intuito de avaliar qualitativamente sua adequação.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O diagrama dos eixos é uma ferramenta que permite a validação das ideias. Nesse sentido, cada colaborador avaliou a marca utilizando os eixos como critérios, pontuando de 1 a 5 para cada eixo. Quanto maior o valor, maior a abrangência da ideia sobre os eixos da marca. Assim, temos as notas: insatisfatório (1), fraco (2), regular (3), bom (4) e ótimo (5).

Tabela 1: Avaliação da ideia 1

Eixo	1	2	3	4	5
Flexibilidade	3	2	6	7	4
Tecnologia	9	4	5	4	0
Comunicação	2	1	6	5	7
Pesquisa	7	1	8	3	3
Processos	2	3	7	7	3
Segurança	5	3		5	1

Institucional	4	4	6	6	7
---------------	---	---	----------	----------	---

Na Tabela 1 estão as notas que cada respondente atribuiu à ideia 1. No quesito “flexibilidade”, houve uma percepção positiva, em que a maioria (7) assinalou como “bom”. Quanto à “tecnologia”, a ideia 1 apresentou-se de forma insatisfatória (9). Em contrapartida, em “comunicação”, o conceito foi considerado ótimo pelos respondentes (7). Em “pesquisa”, a ideia 1 apresenta-se de forma regular (8). Para “processos”, houve um equilíbrio entre “regular” e “bom” (7, 7). Em “segurança”, a maioria (8) considerou regular. Por fim, no quesito “institucional”, a ideia 1 ficou dividida entre regular e bom (6, 6).

Na Tabela 2, observa-se como os *stakeholders* avaliaram a ideia 2.

Tabela 2: Avaliação da ideia 2

Eixo	1	2	3	4	5
Flexibilidade	6	5	9	7	0
Tecnologia	6	1	7	3	5
Comunicação	4	5	7	5	1
Pesquisa	6	6	6	4	0
Processos	5	5	10	7	0
Segurança	6	1	5	7	3
Institucional	5	0	6	8	3

Observa-se que a ideia 2 apresenta percepções mais moderadas, sendo considerada regular nos três primeiros aspectos: “flexibilidade” (9), “tecnologia” (7) e “comunicação” (7). No que se refere à “pesquisa”, houve coincidência de respostas (6) entre os três primeiros níveis (insatisfatório, fraco e regular). Considerando que quatro respondentes marcaram como “bom”, o resultado ficou dividido entre os níveis fraco e regular (2,4 – média geométrica). A respeito dos “processos”, dez pessoas entenderam que a ideia

apresenta um conceito regular. Porém, os quesitos “segurança” e “institucional” apresentaram pontuações mais expressivas (7 e 8, respectivamente) para nível bom. Na Figura 6, demonstram-se os resultados obtidos.

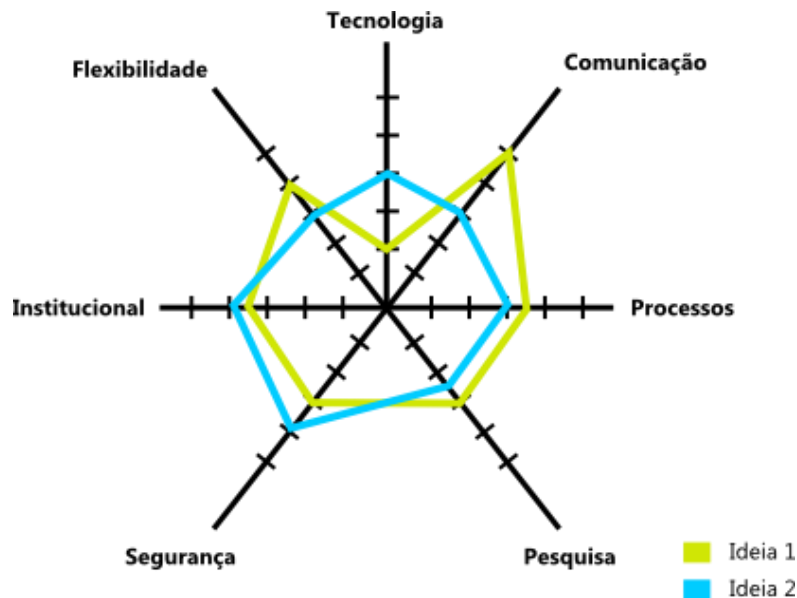


Figura 6: Abrangência de cada ideia sobre os eixos da marca

Pode-se inferir, de acordo com o diagrama, que a ideia 1 contempla em maior abrangência os eixos estruturantes da marca. Porém, a ideia 2 apresenta-se mais adequada ao eixo “segurança” e brandamente mais pertinente ao eixo “institucional”, ao passo que a ideia 1 é menos associada ao eixo “tecnologia”.

5 CONCLUSÕES E DESDOBRAMENTOS

Neste trabalho, foram apresentados os aspectos estratégicos do *design* e da gestão de marcas aplicados em um setor de TI. Foram investigados os potenciais comunicativos do *design* para definir conceitos competitivos de marca nesse segmento essencialmente estratégico (Laurindo et al., 2001). O método de conceituação foi elaborado tomando como base os aspectos semióticos do *design* (Gomes Filho, 2006) e permitiu reunir dados de interesse do negócio e dados qualitativos referentes à percepção do público-alvo, propiciando a tradução visual (ou seja, marca), utilizando critérios (eixos estruturantes) estabelecidos a partir desses dados. Verificou-

se que o alinhamento desses dois tipos de dados – pragmáticos e semânticos – durante o processo possibilitou maior abrangência e pertinência das ideias, gerando alternativas equilibradas entre si, e passíveis de serem decididas estrategicamente pela organização. Os eixos estruturantes do conceito permitiram conduzir à validação das ideias geradas. Os próximos passos são a utilização dos eixos como balizas norteadoras das ações estratégicas para a gestão do *design* na organização.

AGRADECIMENTOS

Ao professor doutor Josué Vitor de Medeiros Junior, a Adrilúcia Gonçalves e a Johnny Marçal, por contribuírem com relevantes dados sobre a organização. Aos gestores da SINFO, Paulo Roberto Barros Benício e Clarissa Lorena Alves Coelho Lins. À Fundação Norte-Rio-Grandense de Pesquisa e Cultura (Funpec), pelo financiamento desta pesquisa.

REFERÊNCIAS

- Dias, C. (2000). Pesquisa qualitativa: características gerais e referências. Recuperado em abril 2015, de <http://www.reocities.com/claudiaad/qualitativa.pdf>
- Drucker, P. F. (2006). *Drucker: o homem que inventou a administração*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Gomes Filho, J. (2006). *Design do objeto: bases conceituais*. São Paulo: Escrituras.
- Gomes Filho, J. (2009). *Gestalt do objeto: sistema de leitura visual da forma*. São Paulo: Escrituras.
- Gomez, L., Mateus, C., Cardoso, H., & Rosa, C. (2013). Territorial branding: DNA Alvito. Recuperado em: 24 de abril, 2015, de http://www.ideasrevolution.pt/cms/wp-content/uploads/2013/01/IDEASpaper_ALVITO_CHILE.pdf.
- Landim, P. (2010). *Design, empresa e sociedade*. São Paulo: Cultura Acadêmica.

- Laurindo, F., Shimizu, T., Carvalho, M., & Rabechini Jr., R. (2001, agosto). O papel da tecnologia da informação na estratégia das organizações. *Gestão & Produção*, 8(2), 160-179.
- Mager, G. (2008). A relação entre semiótica e design. *Anais do Seminário Leitura de Imagens para Educação: Múltiplas Mídias*, 1, Florianópolis, SC, Brasil.
- Medeiros, M., Alloufa, J., & Araújo, M. (2011). *Uma análise teórica do uso da tecnologia da informação na prática científica. Ciências Sociais em Perspectiva*, 10(18), 193-204.
- Menezes, M.; Paschoarelli, L. (2009). *Design e planejamento: aspectos tecnológicos*. São Paulo: Unesp.
- Mozota, B. (2006). *The four powers of design: a value model in design management*. *Design Management Review*, v. 17(2), 44-53.
- Niemeyer, L. (2003). *Elementos da semiótica aplicados ao design*. Rio de Janeiro: 2AB.
- Nojimoto, C. (2009). *Design para experiência: processos e sistemas digitais*. Dissertação de Mestrado, Escola de Engenharia de São Carlos, Pós-Graduação em Arquitetura e Urbanismo, Universidade de São Paulo, São Carlos, SP, Brasil.
- Pilati, J. (2013). Impacto da TI nas organizações. Recuperado em 01 abril, 2015, de <http://www.administradores.com.br/producao-academica/impacto-da-ti-nas-organizacoes/5568>.
- Santaella, L. (2005). *Por que as comunicações e as artes estão convergindo?* São Paulo: Paulus.
- Stallman, R. *Declaração pessoal de Richard Stallman e Euclides Mance*. (2012). Recuperado em 27 de abril, 2015, de <https://stallman.org/solidarity-economy.pt.html>.
- Strechlau, V. (2003). *Design e imagem de marca: um estudo sobre a embalagem como elemento na construção da imagem de marca de cerveja*. Tese de Doutorado, Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getulio Vargas, SP, Brasil.

Taurion, C. (2014). O papel da TI dentro das empresas. (2014). Recuperado em 6 de abril, 2015, de <http://imasters.com.br/gerencia-de-ti/mercado/o-papel-da-ti-dentro-das-empresa>