

O DESIGN COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO DOS NEGÓCIOS E SUA INFLUÊNCIA NO PROCESSO DE DECISÃO DE COMPRA DOS CONSUMIDORES: UMA VISÃO DE DESIGNERS E EMPRESÁRIOS BRASILEIROS

Autor: Daniel Ribeiro Cardoso Rocha – FGV/EBAPE

Coautor: Jose Mauro Gonçalves Nunes – FGV/EBAPE

Resumo:

Esta pesquisa destinou seu foco em compreender como o design pode ser utilizado como diferencial competitivo nos negócios e como o design conecta os consumidores às empresas. Para isto, em primeiro lugar, uma revisão teórica da literatura sobre os temas design, estratégia de negócios e psicologia do consumo. Em segundo lugar, uma pesquisa qualitativa, a partir da realização de 10 (dez) entrevistas com atores formadores de opinião no campo do design brasileiro. Os dados coletados foram analisados pela técnica de análise de conteúdo. Como resultados, chegou-se à conclusão de que o design tem grande influência no sucesso das empresas quando estas têm seu foco centrado nas pessoas, que seus atributos estão relacionados a emoções, inteligência, projeto e pensamento. Foi possível observar também, a partir da ótica dos entrevistados e da literatura, que o design possui grande capacidade de influenciar consumidores e fidelizá-los às marcas.

Palavras-chave: Design. Estratégia. Negócios. Consumidor

Introdução:

Em todo mundo, várias empresas de todos os setores têm buscado se desenvolver por meio da inovação, de forma que atinjam resultados sustentáveis e garantam seu desenvolvimento econômico e sua perpetuação nos mercados. O design e a inovação estão cada vez mais presentes na agenda empresarial, não apenas como fontes de lucros, mas também na capacidade que possuem de prover a solução de problemas do cotidiano humano e na diferenciação de seus negócios e marcas. Mais do que vender produtos e oferecer serviços, as organizações de sucesso promovem experiências únicas aos consumidores, agregando valor real aos seus bens.

Duas grandes descobertas são citadas por Verganti (2009), em seu livro: a primeira delas diz respeito às inovações radicais, que, sem dúvida, são umas das maiores fontes de vantagens competitivas para as empresas no longo prazo. A segunda nos diz que pessoas não compram produtos, mas significados. No campo da pesquisa de marketing e do comportamento do consumidor, muitos pesquisadores têm se empenhando em explorar o tema do consumo e a forma como os consumidores reagem ao significado dos produtos e como estes tomam a decisão ou não de adquirir um determinado bem. Tem-se observado, cada vez mais, que tais

consumidores reagem a simbolismos, significados e fatores culturais em seu processo de tomada de decisão para a aquisição de bens e serviços.

O objeto principal deste estudo foi o de compreender como é possível estabelecer diferencial competitivo nos negócios através do design e como a utilização dessa estratégia pode conectar os negócios aos consumidores, exercendo influência no processo decisório de compra de seus bens e serviços. Foram traçados como objetivos, compreender como as empresas podem direcionar suas estratégias para desenvolverem uma cultura voltada para o design, como o design pode conectar empresas e consumidores e por último, como os consumidores são realmente tocados pelos bens e serviços ofertados/produzidos pelas empresas.

A metodologia proposta abrange uma perspectiva de métodos de análise qualitativos, utilizando técnicas de caráter descritivo, explicativo e exploratória. Em primeiro lugar, uma revisão teórica da literatura sobre os temas Design, Estratégia de Negócios, Marketing e Psicologia do consumo. Em segundo lugar, uma pesquisa de campo, a partir da realização de 10 (dez) entrevistas. Dentre os entrevistados, estavam designers, *CEOs* e líderes de empresas ou negócios, todos formadores de opinião, cuja experiência e domínio sobre o assunto são relevantes dentro do ecossistema pesquisado. Os dados coletados nas entrevistas foram analisados, categorizados, resumidos e consolidados. Neste contexto, foi aplicada a técnica de análise de conteúdo das entrevistas realizadas, com intuito de correlacionar os dados coletados com os pressupostos do estudo e com o referencial teórico utilizado. A análise de conteúdo teve como finalidade, explorar e compreender criticamente o significado do design, sua influência nos negócios e a relação com os consumidores, na visão dos especialistas entrevistados. Foi adotado o procedimento de análise por categorias e de frequência de termos.

1. Referencial Teórico

O modelo empresarial atual tem apresentado níveis de competitividade cada vez maiores entre os mercados, assim como os consumidores tem se tornado ainda mais exigentes em seus processos de escolha. Desse modo, o tema em questão vem se tornando extremamente pertinente e relevante para os estudos na área da Administração de Empresas. A continuidade e o desenvolvimento das empresas dependem, cada vez mais, do entendimento das necessidades de diferenciação e inovação, com objetivo de obterem crescimento sustentável de seus negócios e perpetuidade de suas marcas. Driessen (2006) chama atenção para a necessidade de as empresas buscarem a inovação ao invés da competição por custos, além do recente fenômeno

humano, que alterou os padrões de consumo para um modelo de busca por emoções e sensibilidade:

Durante os últimos anos, a quantidade de literatura sobre a desmaterialização da economia parece ter se multiplicado exponencialmente. Evidentemente, entramos em uma era em que nos livraremos das 'coisas' que aprendemos a produzir com tanta eficiência durante as eras industriais e da informação. Em certo sentido, estamos apenas avançando um degrau na pirâmide de Maslow. Nossa prosperidade e abundância materiais estão dando origem a um fenômeno que valoriza mais as sensibilidades do “cérebro direito”, como beleza, bem-estar, espiritualidade e emoção. Ao mesmo tempo, a concorrência (principalmente asiática) está batendo à porta de nossos países ocidentais industrializados. Se não pudermos mais competir em custos, como será nossa próxima plataforma de inovação? (p. 61).

Stevens (2010) descreve que o papel do design como estratégia de diferenciação das empresas tem sido muito mais importante agora devido à globalização do comércio. Muitos estudos e pesquisas científicas têm sido elaborados nos últimos anos abordando a correlação entre os temas do design como estratégia competitiva de empresas e como isto se conecta com o processo de decisão de escolha de bens e serviços por parte dos consumidores. A ideia do design como um recurso estratégico das empresas é muito mais do que agregar valor para vender caro ou aumentar margens. Conforme Stevens (2010):

É cada vez mais reconhecido na indústria e na literatura empírica que o design contribui estrategicamente para as empresas que buscam outras estratégias – não apenas fabricantes, mas todos os tipos de negócios – de maneiras além da concepção e modelagem de um produto. O design pode ajudar a criar e desenvolver o relacionamento de uma empresa com seus clientes, usuários finais e outras partes interessadas, atendendo e superando suas necessidades e desejos; pode ajudar a impulsionar e explorar a inovação, expandir ou redefinir um mercado e pode ser aplicado dentro da empresa para melhorar processos, ambientes de trabalho e comunicações. Todas essas são capacidades de design estabelecidas e cada vez mais aceitas” (p. 1).

O valor e a importância do design para uma empresa tornaram-se reconhecidos nas últimas décadas. Em 1984, Kotler e Rath instaram os líderes empresariais a revisar sua visão de design muito além de uma tarefa cosmética e decorativa aplicada tardiamente no desenvolvimento. Em vez disso, eles reconheceram como o design poderia otimizar a satisfação do cliente, a lucratividade da empresa, a melhoria dos produtos, ambiente, comunicações e sua própria identidade (STEVENS, 2010). Outra linha relevante de pesquisa examinou o design como um recurso organizacional capaz de influenciar o desempenho das firmas (MONTEIRO, 2021).

O design de produto, então, tem sido cada vez mais reconhecido como uma importante ferramenta estratégica, responsável pelo sucesso de marcas líderes como *Apple* e *BMW*, bem como uma ferramenta tática com a qual marcas de nicho podem se diferenciar dos concorrentes.

Estudos demonstraram que otimizar o design do produto pode garantir o lançamento bem-sucedido de novos produtos e o sucesso contínuo no mercado de produtos existentes (FENKO et al, 2018). A importância do gerenciamento da percepção nas decisões gerenciais dá ao design sua pertinência no conhecimento gerencial. O valor do design é o principal valor percebido; a percepção de valor traduzida no jargão da gestão é a construção de uma vantagem competitiva da empresa por meio de uma oferta diferenciada percebida no mercado (MOZOTA, 2006a).

Ao mudar a visão de design “baseado em projeto” para “baseado em conhecimento”, novas aplicações para o valor do design emergiram na ciência da administração. O sucesso da *Apple*, os exemplos de empresas como *Procter & Gamble* e *Décathlon*, as quais mudaram sua cultura e integraram o design ao *DNA* da empresa, significam que mais *CEOs* estão pensando no design não do ponto de vista dos resultados, mas do ponto de vista dos desafios dos gerentes contemporâneos que podem recorrer ao design *thinking* para soluções e para criar novas formas de governança. De repente, o design é “uma obrigação” para o desempenho das empresas. (MOZOTA, 2006a).

Existe claramente uma oportunidade para todos os fabricantes alavancarem a conexão entre design, emoções e margens de lucro. Isso exigiria uma compreensão dos princípios de design que regem as preferências relativas dos consumidores e as decisões de compra, dependendo de seus desejos e necessidades. As respostas a designs estéticos também podem estar relacionadas ao nível de busca de sensações, ou seja, uma tendência a se envolver em certos comportamentos com o objetivo de aumentar a estimulação sensorial. No entanto, as marcas podem não apenas sinalizar um certo nível de qualidade, mas também servir para comunicar um conjunto de valores simbólicos ou uma personalidade que pode ajudar a forjar um vínculo entre o consumidor e a marca (LANDWEHR et al, 2012).

Dentro da ótica do design de produtos voltado para o consumidor, Fenko et al (2018) nos diz que este processo é resultado de esforços conjuntos e da colaboração entre pesquisadores, designers, desenvolvedores e profissionais de marketing. Pesquisadores de consumo e profissionais de marketing concentram-se nos efeitos do design do produto na ampla gama de respostas do consumidor, incluindo apreciação estética, experiência do produto, significado simbólico e satisfação do cliente. Eles visam responder à seguinte questão de pesquisa: como o design do produto influencia os consumidores? Por meio de processos cognitivos, como interpretação, recuperação da memória e associações, os consumidores são capazes de reconhecer metáforas, atribuir personalidade ou outras características expressivas e avaliar o significado pessoal ou simbólico dos produtos. A experiência emocional está

relacionada às respostas afetivas ao produto, como, por exemplo, felicidade, tédio ou aborrecimento (FENKO et al, 2018).

O conceito estabelecido por Norman (2003; 2004) indica que os consumidores fazem seu julgamento inicial sobre o produto por meio de sua experiência estética e esse julgamento pode ter impacto na avaliação geral do desempenho do produto. Em outras palavras, coisas atraentes parecem funcionar melhor (NORMAN, 2003). Além disso, é amplamente assumido que os designs estéticos desencadeiam respostas positivas dos consumidores, incluindo um desejo imediato de possuir o produto.

A ideia de Verganti (2009) nos diz que um produto tem por objetivo satisfazer as necessidades dos clientes no que diz respeito à utilidade e funcionalidade, enquanto o sentido do significado, as emoções e os simbolismos do produto visam satisfazer suas raízes afetivas e socioculturais. A forma como estímulos sensoriais impactam na experiência afetiva dos seres humanos foi objeto de muitas pesquisas científicas e estudos empíricos sobre o comportamento do consumidor. Muitos estudos demonstraram a relevante importância do significado simbólico de produtos no que diz respeito ao processo decisório de escolha do consumidor e ao desenvolvimento de impressões sobre as marcas por trás destes produtos.

O comportamento de compra de um consumidor é influenciado por fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos. A maioria destes fatores são incontroláveis e estão além das mãos dos profissionais de marketing, mas devem ser considerados enquanto se tenta entender o comportamento complexo dos consumidores (PAWAR et al, 2016). A atenção visual dos consumidores a produtos tornou-se um elemento chave nas pesquisas desenvolvidas, resultando em diferentes formatos experimentais para se analisar a atenção visual, empregando diferentes variáveis, tais como motivações do consumidor, familiaridade com a marca, envolvimento com o produto, recordação, reconhecimento e complexidade visual (LADEIRA et al, 2019).

A medida final de um design eficaz é a experiência geral de consumo que ele oferece aos consumidores. Os benefícios hedônicos são definidos como aqueles pertencentes a benefícios estéticos e experienciais enquanto que os benefícios utilitários são definidos como aqueles pertencentes a benefícios instrumentais e funcionais (CHITTURI, 2009). Kotler e Keller (2006) definem que as empresas são responsáveis pelo design de seus produtos, com o intuito de obter diferenciação, comunicar seus benefícios e atrair o consumidor para se identificar com a necessidade ou desejo, alcançando a satisfação.

A estética aumenta a disposição dos consumidores para pagar mais, melhorando três tipos de benefícios percebidos: confiança funcional, emoção experiencial e orgulho auto expressivo. Especificamente, uma boa estética melhora a percepção antecipada e promove

emoções de confiança, excitação e orgulho. Pesquisas anteriores mostraram que os clientes estão dispostos a pagar mais por benefícios hedônicos do que por benefícios utilitários (CHITTURI, 2018). Em conclusão à sua pesquisa, a autora relata que:

Os principais insights fornecidos por esta pesquisa são: 1) a melhoria na estética melhora os benefícios funcionais percebidos oferecidos pelo produto, levando a uma maior sensação antecipada de confiança; 2) a estética superior melhora os benefícios experienciais percebidos oferecidos pelo produto, levando a uma maior sensação antecipada de excitação; 3) a estética superior melhora os benefícios auto expressivos percebidos, levando a um maior sentimento antecipado de orgulho; 4) esses sentimentos aprimorados de confiança, empolgação e orgulho, influenciam significativamente a disposição a pagar dos clientes; e, 5) melhorar os benefícios de auto expressão, ao melhorar o orgulho estético, leva a um maior aumento na disposição para pagar do que melhorar os benefícios experienciais ao melhorar a excitação estética e a confiança estética. Os resultados desta pesquisa mostram que a estética superior melhora os sentimentos de confiança funcional, emoção experiencial e orgulho auto expressivo, levando a uma maior disposição para pagar. Concluindo, mostramos como e por que uma boa estética é um ótimo negócio (CHITTURI, 2018, p. 224).

A aparência de um produto pode ter valor estético e simbólico para os consumidores, comunicar características funcionais e dar uma impressão de qualidade (valor funcional) e comunicar facilidade de uso (valor ergonômico) (CREUSEN et al, 2005). Numerosas descobertas na literatura *New Product Development* (NPD) mostraram que os produtos que são capazes de comunicar significados específicos – através da interatividade, envolvimento do consumidor e a capacidade de se diferenciar da tecnologia existente ou concorrente – criam vantagem competitiva para as empresas (PARKMAN, 2018).

A abordagem da definição do *World Design Organization* (WDO), libera o design de uma associação parcial e imprecisa com as artes, que o enquadra apenas do ponto de vista da criação de significado através da forma (PATROCINIO et al, 2022). Patrocínio et al, por sua vez, (2022) nos convida a olhar o design como algo desmaterializador, transferindo a importância das coisas para as experiências. O comportamento do consumidor é, portanto, um processo complexo que envolve atividades nas quais os indivíduos se atraem ao buscar, escolher, comprar, usar, avaliar e descartar produtos e serviços com o objetivo de satisfazer necessidades, desejos e aspirações (FONTGALLAND, 2021).

2. Pesquisa de Campo e Metodologia de análise

A pesquisa de campo coletou dados primários, obtidos através de entrevistas individuais com especialistas e autoridades acerca do tema estudado. A pesquisa qualitativa se preocupa com o nível de realidade que não pode ser quantificado, ou seja, ela trabalha com o universo de significados, de motivações, aspirações, crenças, valores e atitudes (MINAYO, 2014).

Em síntese, tivemos como arcabouço metodológico para esta pesquisa a seguinte estrutura:

- Foram realizadas 10 entrevistas, entre as quais com designers, *CEOs* e líderes de empresas ou negócios, todos formadores de opinião, cuja experiência e domínio sobre o assunto são relevantes dentro do ecossistema pesquisado.
- Sobre a amostra, tivemos nesta pesquisa a participação de cinco *CEOs* de empresas produtoras de design, de quatro *CDOs* de grandes escritórios de design e de um *product director*.
- As entrevistas foram realizadas na cidade Rio de Janeiro, ao longo dos meses de maio, junho e julho do ano de 2023, em sistema de reuniões online com seis entrevistados e quatro entrevistas presenciais.
- A metodologia foi com base na análise qualitativa, de caráter descritivo, explicativo e exploratório.
- Foram aplicadas entrevistas semiestruturadas, que apresentam mais flexibilidade e naturalidade nas respostas, combinando perguntas abertas e fechadas, onde o entrevistador teve a possibilidade de explorar e se aprofundar no tema proposto.
- O objetivo das entrevistas era o de possibilitar que os resultados da amostra fossem correlacionados com os dados levantados com os artigos científicos e bibliografias pesquisadas, para fundamentar a pesquisa com dados empíricos sobre o ecossistema objeto deste estudo e relacionar aspectos particulares do campo pesquisado a contextos mais abrangentes.

Neste contexto, no desenvolvimento desta pesquisa, foi aplicada a técnica de análise de conteúdo das entrevistas realizadas, com intuito de correlacionar os dados coletados com os pressupostos do estudo. A análise de conteúdo desta pesquisa seguiu a ideia de Bardin (2016) sobre aproximações semânticas. Foi analisado a repetição de termos e expressões utilizadas pelos participantes para, em seguida, serem categorizados e separados em blocos que pudessem expressar aproximações de ideias – de sinônimos e semânticas - para que pudessem ser medidas a recorrência e a intensidade que estas expressões eram apresentadas. Um sistema de categorias é válido se puder ser aplicado com precisão ao conjunto de informações e ser produtivo no plano das inferências.

3. Discussão e Análise dos Resultados

O aprofundamento e aplicação das entrevistas possibilitou compreender os níveis de percepção de cada ator, dentro do contexto no qual o design é utilizado e aplicado, nos seus múltiplos aspectos e vertentes. Nas entrevistas realizadas, o tema foi explorado dentro da estratégia das categorias propostas: Design, Negócios e Consumo.

A seleção dos participantes se constituiu em 10 (dez) entrevistados que atuam no campo do design, porém em ecossistemas que se relacionam com as categorias da pesquisa de forma diferente. Foram entrevistados 5 (cinco) designers de grande relevância profissional que representam a categoria DESIGN. Além disto, 4 (quatro) dirigentes de empresas que produzem e comercializam produtos com foco em design, que representam neste prisma, a categoria NEGÓCIOS. Por último, foi entrevistado 1(um) dirigente de negócio que possui formato de *marketplace*, um espaço com lojas que ofertam produtos de design e recebe clientes, representando aqui nesta proposta a categoria CONSUMO.

O roteiro de entrevistas proposto subdividiu as questões em blocos de categorias, no qual os entrevistados puderam explicar e se aprofundar livremente sobre suas percepções e experiências a respeito do tema central desta pesquisa: o design como elo entre negócios e consumidores. Dentro desta perspectiva, as entrevistas possibilitaram explorar o tema na visão de profissionais com grande experiência e profundidade, que vivenciam e exploram o ecossistema do design há décadas. Todos os entrevistados possuem mais de 10 (dez) anos de experiência na gestão e utilização do design como pilares em seus negócios, e a partir destes testemunhos, foi possível estabelecer e inferir diversas conclusões relevantes para a pesquisa.

O roteiro-base das entrevistas que suportam esta pesquisa foram divididos em três blocos: 2 (duas) questões relacionadas ao design e sua essência, 3 (três) questões que correlacionam o design e negócios e 2 (duas) questões que correlacionam o design e consumo.

No primeiro bloco das entrevistas, no qual o tema abordado foca na definição do conceito do design e sua essência para as pessoas, foi obtido um grau de 100% (cem por cento) das respostas positivas quando perguntados se o design é para todas as pessoas. Os 10 (dez) entrevistados responderem categoricamente que “sim”. Em estudo desenvolvido sobre a percepção da aparência de produtos, Blijlevens et al (2009) dizem que os atributos testados em diversas categorias de produtos se mostraram estáveis em diferentes grupos de consumidores, indicando que as percepções são universais e não específicas de uma única classe ou nível social.

Sobre a questão a respeito do cerne do design, proposto de forma ampla e livre, quando perguntado aos entrevistados sobre sua definição particular do design, foi interessante perceber que a maioria das definições seguiram padrões que apontam o design como expressões de

sentimentos, de transformação, de viabilização e conexão. Mozota (2006b) também definiu o design em sua pesquisa com adjetivos similares, na qual, em sua percepção, o design tornou-se a base de um modelo de valor como diferenciador, integrador e transformador.

A figura na sequência ilustra, de forma simbólica, uma categorização e consolidação dos termos mais citados pelos entrevistados para definição do conceito de design e a recorrência de aparições nas respostas. As palavras foram agrupadas por similaridade de significados ou por representarem sinônimos.

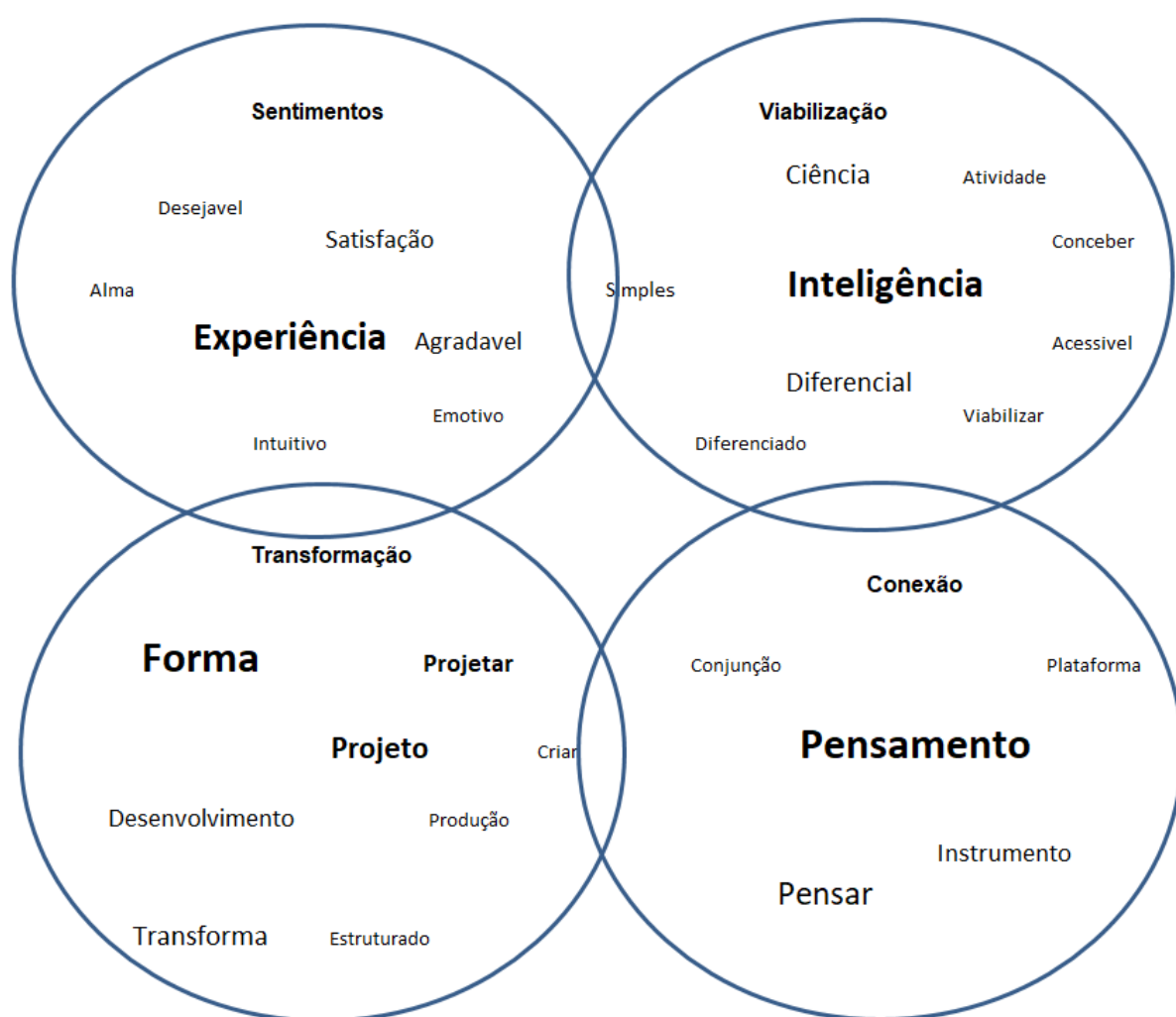


Figura 1: Recorrência de palavras e sinônimos

Fonte: Elaborado pelo autor.

É interessante notar que algumas definições foram recorrentes na maioria das respostas dos entrevistados quando perguntados a respeito da definição do termo “design”. 70% dos entrevistados citaram a palavra “forma”, que apareceu redundantemente ao longo das respostas. O termo “pensamento” e suas derivações, como “pensar” ou “pensado”, também apareceu em

40% das respostas. Outros termos como “projeto” ou “projetar”, além de “transformar” e “inteligência”, também foram repetidas diversas vezes, com um menor grau de intensidade.

“O design é uma forma de pensar. [...] num certo momento da evolução, o homem passa a usar ferramentas e é então, assim, desde que o homem é homem, ele transforma os insumos, a matéria-prima, as partes e peças que ele encontra. [...] E o design, para mim, é exatamente essa atividade de transformação do que a gente encontra, do que a gente tem acesso, dos recursos que a gente tem disponíveis em produtos ou espaços ou até experiências. ” –

Entrevistado 1

A etapa seguinte do bloco de entrevistas – na qual as questões passam a abordar o design como uma estratégia das empresas, orientando os negócios e atuando como uma espécie elo de conexão com os consumidores –, trouxeram visões muito interessantes das experiências e uma multiforme percepção dos entrevistados. Foi interessante notar como estes testemunhos apresentaram consonância de pensamentos com os diversos estudos e pesquisas desenvolvidas no campo do design como estratégia para os negócios. O design, quando compreendido e utilizado de forma correta, poderá trazer grandes vantagens competitiva para os negócios.

Jindal et al (2016) relata que o design tem sido reconhecido como uma fonte crítica de vantagens competitivas e, portanto, tornou-se um tópico significativo de exame para muitos estudiosos. Evidências do impacto de várias dimensões de design na participação de mercado tem ajudado a validar como essa forma de pensar pode ser utilizada como alavanca estratégica para as empresas. As empresas agora estão se movendo além de empregar o design apenas como uma etapa do processo de desenvolvimento de produtos, mas também para investir em design como uma ferramenta estratégica (JINDAL et al, 2016).

Houve praticamente unanimidade nos relatos quanto à afirmação de que o design, quando utilizado como uma estratégia pensada e desenvolvida com foco nos clientes, traz vantagens competitivas para o negócio, resultando em elevação de margens, receitas e perpetuação. Quando estabelecido desta forma, o design se torna um provedor de diferenciação, de experiências únicas, de soluções centradas nos seres humanos, gerando uma cadeia de valores para marca e uma percepção elevada por parte do mercado como um todo. O design é, na opinião de 100% (cem por cento) dos entrevistados, uma poderosa fonte de conexão entre pessoas e negócios.

Quando questionados a respeito do perfil dos negócios orientados pelo design, os entrevistados responderam que empresas orientadas pelo design são aquelas que promovem diferenciação, que possuem suas estratégias centradas em prover soluções para os seres

humanos, e que esta visão será capaz de gerar vantagens para os negócios e fortalecer este elo com os consumidores da marca.

“Quando é colocado o humano propriamente no centro, aquele consumidor, aquelas pessoas que se estão visualizando [...] então, um design, um negócio orientado pelo design, envolve questões da marca, da cultura, da funcionalidade dos produtos e serviços, da melhoria de vários aspectos que a gente precisa, humano. Esse negócio orientado pelo design tem muito a ver com a inovação, com a atratividade, com a competitividade, com as questões sociais, com as questões humanas, psicológicas, enfim, então o design tem essa vertente holística de olhar esses aspectos todos, não só da técnica, da engenharia, do marketing, mas também outros aspectos que, muitas vezes, a gente nem domina [...]. ” – Entrevistado 2

Sobre a perspectiva de implantação de uma estratégia de design em um negócio, foi interessante perceber que 60% (sessenta por cento) dos entrevistados associaram esse movimento a uma forma de pensamento, à implantação de uma cultura, de uma mudança substancial da visão do que se quer fazer e de onde se quer chegar.

A parte final do roteiro das entrevistas tinha como objetivo avaliar, na visão dos entrevistados, a capacidade do design de conectar e influenciar os consumidores no processo de escolha de bens e serviços, assim como de fidelizar estes consumidores com os negócios e marcas que exploram o design como uma forma de pensamento estratégico. Quando perguntados a respeito da capacidade de o design promover influência no processo decisório de compra, houve unanimidade nas respostas. 100% (cem por cento) dos entrevistados responderam que “sim, com certeza” o design influencia no processo decisório de escolha.

Uma variação interessante de resposta a esta questão ocorreu em um testemunho de um dos entrevistados, no qual, apesar de entender que existe a influência, o relato nos diz que esta influência também tem a ver com a possibilidade de o consumidor poder mostrar este bem ou serviço adquirido a outras pessoas. O fato deste objeto ou serviço poder ser mostrado ou exposto a outros, faz com que a influência seja ainda mais determinante na hora da compra. No relato em questão, a entrevistada relatou a experiência em seu negócio, cuja comparação se apresenta entre um objeto que fica exposto em um lugar “público” da casa – uma sala de jantar – e outro objeto que fica guardado em um lugar mais reservado – um armário. Neste caso, é possível inferir que o poder de influência do design será mais decisivo para produtos que podem ser vistos ou mostrados do que para produtos que não são tão percebidos pelos outros. Esta revelação é interessante, pois demonstra que a percepção do design também mexe com sentimentos de vaidade, orgulho, hedonismo, superioridade e status.

“Influencia, sim, mas existem alguns limites [...] [para] nós lançamos uma caixa, uma caixa também com design [...], e aí não vendeu. Por quê? Porque as pessoas pagam a mais por uma cadeira com design, mas pela caixa que elas acham linda, que todo mundo achava fabulosa, não comprava... então a gente começou a ver o limite, a desenvolver a percepção do limite [...], então tem a ver com a cadeira estar no meio da casa e a caixa estar guardada no armário. ” – Entrevistado 3.

Estudos confirmam que o design de um produto é um fator importante nas primeiras impressões dos consumidores e tem influências significativas sobre os comportamentos, como a tomada de decisão de compra, assim como relaciona o design estético ao prazer de se observar um produto, mas não com sua utilidade. Com base nessas relações sequenciais, a atitude em relação ao design é considerada emocional e está altamente relacionada às respostas estéticas (KIM, 2014).

Sobre a questão que relaciona o design à fidelização dos consumidores a uma determinada marca, os entrevistados também apresentaram unanimidade nas respostas: 100% (cem por cento) das respostas foram no sentido de que o design tem a capacidade de atrair consumidores, de gerar fãs e desenvolver evangelizadores para a marca. Dentro dessa perspectiva, é possível correlacionar o grau de fidelização dos consumidores para marcas que optam pela diferenciação através do design. As respostas trazem termos como “religião”, “clube”, “símbolos” e “orgulho” para definir este sentimento de pertencimento dos consumidores e pela escolha frequente por determinadas marcas. A *Apple* foi um exemplo constantemente citado como fonte de fidelização e geração de fãs.

“Com certeza, ele (o design) tem o poder de despertar no ser humano uma vontade de ter [...]; estão dispostos (consumidores) a comprometer 20 parcelas para poder ter aquele telefone, ou seja, ele está mais preocupado na forma do que na função. [...]. Eu tenho aquela marca [...], desde (que sou) criança, já parou para pensar? [...] você vai na loja, você pode comprar um casaco [...] de 60 reais [...], mas você vai querer comprar o de 200 reais porque ele tem, a marca (que você deseja). ” – Entrevistado 4

“Os nossos clientes muitas vezes são nossos embaixadores. E eu acho que isso vem muito dessa relação de marca e consumidor. E eu acho que isso influencia muito nessa relação, muito, porque as pessoas se sentem vistas, porque é um produto que foi feito para elas, entendeu? Não por uma marca que quer simplesmente o dinheiro delas [...]” – Entrevistado 5

“Isso é tão comum e tão surpreendente, essa paixão das pessoas pelas marcas. Acho que a gente tem um exemplo claro dos mais latentes de paixão por uma marca que é o futebol. As pessoas estão apaixonadas pela marca, pelo time [...], tem muito a ver com símbolos. [...]

O poder dos símbolos para as pessoas entra numa esfera psicológica nossa que acaba fazendo parte da gente. ” – Entrevistado 6.

“Ele (consumidor) confia, ele gosta do produto, ele tem orgulho de falar (que tem). [...] então, pega a KitchenAid, aquela batedeira da KitchenAid, eu tenho 3 ou 4 amigos que nunca usaram na vida, eles usam como estátua [...] para enfeitar a cozinha. ” – Entrevistado 7.

“Acho que sim [...], um exemplo fortíssimo disso é a Apple [...], a primeira coisa que vem na cabeça é a Apple. [...] A experiência, o design [...] o objeto muito bonito, muito diferente dos outros [...], você quer estar naquele grupo [...], todo mundo usa [...], tem a tribo [...].” – Entrevistado 8.

Park et al (2022) nos traz a afirmação de que as marcas constituem uma das forças mais poderosas que moldam a vida dos seres humanos. Elas atuam como verdadeiros parceiros de relacionamento com os consumidores, proporcionando um sentimento de pertencimento e ajudando-os a construir, expressar e afirmar suas próprias identidades almejadas. Esta visão referenda muitas das respostas adquiridas neste bloco das entrevistas, ajudando na compreensão e elucidação do tema: das marcas como símbolos de expressão das identidades individuais e do poder que elas carregam como agentes refletores das personalidades dos consumidores.

4. Considerações Finais

Este estudo teve como objetivo principal pesquisar e compreender o tema do design como um fator positivo de influência nos negócios e no relacionamento destes com os consumidores. Há uma vasta literatura disponível sobre o tema, assim como muitas pesquisas científicas e grandes autores que pesquisam o campo há muitos anos. Através de uma pesquisa qualitativa, foi investigada a visão de grandes designers e empresários brasileiros, que atuam na produção de produtos ou exploram o campo do design. A partir do cruzamento dos dados da pesquisa qualitativa com a literatura científica existente, foi possível correlacionar os resultados de forma bastante consistente, referendando a discussão e sendo possível encontrar as respostas para o propósito da pesquisa.

No bloco que estuda o conceito e a abrangência do design, foi interessante notar como os entrevistados, na maioria dos casos, relacionaram o conceito a emoções, inteligência, projeto e pensamento, referendando, também, as literaturas existentes neste campo de pesquisa (MOZOTA, 2006b; CHITTURI, 2008, 2009, 2015 e 2018; DEMIR, 2008; MARGOLIN, 2009; NORMAN, 2003 e 2004; MORTATI et al, 2014).

Sobre a abrangência do design, houve unanimidade nas respostas dos entrevistados, obtendo-se 100% de positividade no sentido de quão abrangente o design poderia ser. Pensar

no case *Apple*, citada constantemente pelos entrevistados, nos faz perceber a magnitude e profundidade da inclusão do design, mesmo quando sabemos tratar-se de uma marca de produtos com preços relativamente elevados.

Batra et al (2015) nos diz que o processo do design moderno se inicia pela observação das pessoas, investindo tempo na compreensão e desenvolvendo uma profunda apreciação pelas questões subjacentes. O processo de desenvolvimento e teste de produtos pode ser muito mais centrado na tríade benefícios-experiência-emoção do que puramente centrado em atributos (CHITTURI, 2009).

No que tange a estratégia das empresas que tem o design como pilar, foram recorrentes e unânimes as respostas que correlacionam esta estratégia à capacidade de diferenciação, promoção de soluções e foco centrado no ser humano. Existe uma vasta literatura que endossa e confirma estas mesmas visões (BATTISTELLA et al, 2012; HOMBURG et al, 2015; NOBLE et al, 2008, 2010). Assim, a pesquisa sugere como resposta, para empresas que buscam ou desejam desenvolver suas estratégias centradas no design, a observância nessas premissas, cujo pensamento estratégico deverá estar pautado na capacidade de se diferenciar e focar suas atenções as necessidade e soluções para os consumidores. Vimos que cruzar os princípios de gerenciamento e pensamento de design no domínio da estratégia tem um potencial notável (BATTISTELLA et al, 2012). Além disso, vários estudos têm mostrado evidências de que existe uma relação positiva entre investir em design e melhores resultados nos negócios (ROCCO et al, 2019).

Em um brilhante estudo, produzido pela consultoria *McKinsey & Company* (2018), sob o título “*The Business Value of Design*” várias descobertas foram realizadas:

Rastreamos as práticas de design de 300 empresas de capital aberto durante um período de cinco anos em vários países e indústrias. Gestores sênior e líderes de design foram entrevistados ou pesquisados. Nossa equipe coletou mais de dois milhões de dados financeiros e registrou mais de 100.000 ações de design. A análise de regressão avançada revelou as 12 ações que mostram a maior correlação com a melhoria do desempenho financeiro e agrupou essas ações em quatro temas amplos (p.3).

Foi encontrado uma forte correlação entre pontuações elevadas no MDI (*McKinsey Design Index*) e um desempenho empresarial superior. As empresas aumentaram suas receitas e retornos totais para acionistas (TRS) substancialmente mais rápido do que seus homólogos das indústrias concorrentes. O desempenho financeiro superior das empresas foi verdadeiro nos três setores estudados. Em suma, o potencial para o crescimento impulsionado pelo design é enorme, tanto nos setores baseados em produtos, como nos serviços (MCKINSEY, 2018).

Por último, a parte da pesquisa que diz respeito à capacidade do design em atuar como fator de influência na conexão entre negócios e consumidores, também houve respostas bastante alinhadas. 100% dos entrevistados não só acreditam, mas afirmam que o design possui esta capacidade de conexão e influencia no processo decisório, levando-se em consideração que todos citaram exemplos reais e empíricos, vividos em suas experiências pessoais no campo estudado. A literatura também é vasta neste território, na qual diversos pesquisadores atestaram empiricamente como o design possui a capacidade de influenciar consumidores, de conectá-los e fidelizá-los às marcas (HSU et al, 2018; BARNGROVER, 2005; NAM et al, 2014; RUBERA, 2015). Este também é um tópico que merece grande espaço para a reflexão e atenção das empresas e empreendedores, de como o investimento na implementação de uma cultura de design pode transformar a relação entre marcas e consumidores.

Sobre os limites, dentro da realidade da qual este estudo se baseou, apenas em uma pesquisa qualitativa de amostra não probabilística, na qual os entrevistados escolhidos fazem parte do mesmo ciclo profissional do pesquisador e o próprio pesquisador atua no campo do design, podem ter sido estabelecidos vieses que fazem parte da cultura que os atores estão inseridos, e, assim sendo, a visão destes pode exercer algum nível de influência nesta pesquisa. Além disso, não houve entrevistas e testes de campo aos consumidores finais, foram observados apenas artigos científicos e literaturas neste tópico, trazendo uma visão apenas parcial para o estudo. Apesar de o estudo ser abrangente em relação ao tema do design, o foco da pesquisa centrou-se na visão do design de produtos físicos e comerciais, dando pouca ou nenhuma profundidade ao design de serviços, experienciais, digitais, equipamentos complexos, construções, projetos, entre outros. Por último, esta pesquisa também apresentou limitações no que diz respeito a aspectos teóricos, práticos e metodológicos, a qual se limitou a uma abordagem temática sobre o design e sua correlação com negócios e consumidores.

Como sugestão para estudos complementares, cabe aqui destacarmos algumas possibilidades e oportunidades:

- Estudo complementar sobre a visão in loco dos consumidores no processo de decisão e escolha de produtos;
- Estudo empírico para medir o grau de desembolso incremental que os consumidores estão dispostos a fazer por produtos que fazem exatamente a mesma função, mas que possuem aspectos visuais e emocionais distintos;
- Testagem de sentimentos que mais influenciam no processo decisório dos consumidores, para que empresas e designers possam levar em consideração na hora de desenvolver projetos, produtos e soluções.

5. Referencias

BARDIN, Laurence. Análise de conteúdo. Tradução: Luís Antero Reto. São Paulo: Edições, v. 70, 2016.

BATTISTELLA, Cinzia; BIOTTO, Gianluca; DE TONI, Alberto F. From design driven innovation to meaning strategy. *Management Decision*, v. 50, n. 4, p. 718-743, 2012.

BLIJLEVENS, Janneke; CREUSEN, Marielle EH; SCHOORMANS, Jan PL. How consumers perceive product appearance: The identification of three product appearance attributes. *International Journal of design*, v. 3, n. 3, p. 27-35, 2009.

BARNGROVER, Mark. The making of design champions. *Design Management Review*, v. 16, n. 2, p. 30-35, 2005.

BATRA, Rajeev; SEIFERT, Colleen; BREI, Diann (Ed.). *The psychology of design: Creating consumer appeal*. Abingdon: Routledge, 2015.

CHITTURI, Ravindra. Emotions by design: A consumer perspective. *International Journal of Design*, v. 3, n. 2, 2009.

CHITTURI, Ravindra. Design for Affect: A core competency for the 21st century. *NIM Marketing Intelligence Review*, v. 7, n. 2, p. 16, 2015.

CHITTURI, Ravindra. Design, emotions, and willingness to pay. In: VARADARAJAN, Rajan. *Innovation and Strategy*. Bingley: Emerald Publishing Limited, 2018.

CREUSEN, Marielle EH; SCHOORMANS, Jan PL. The different roles of product appearance in consumer choice. *Journal of product innovation management*, v. 22, n. 1, p. 63-81, 2005.

DEMIR, Erdem. The field of design and emotion: Concepts, arguments, tools, and current issues. *METU Journal of the Faculty of Architecture*, v. 25, n. 1, p. 135-152, 2008.

DESIGN, McKinsey. *The Business Value of Design*. 2018.

DRIESSEN, Otto. Design-driven innovation: at the intersection of design and business. *Business Review*, p. 61, mar/2006.

FENKO, Anna; VAN ROMPAY, Thomas JL. Consumer-driven product design. In: *Methods in Consumer Research*, v. 2. Sawston: Woodhead Publishing, 2018.

FONTGALLAND, Isabel Lausanne. A nova teoria do consumidor: uma análise acerca da abordagem da influência, da motivação e do status. *Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências e Educação*, v. 7, n. 12, p. 220-246, 2021

HOMBURG, Christian; SCHWEMMLE, Martin; KUEHNLE, Christina. New product design: Concept, measurement, and consequences. *Journal of marketing*, v. 79, n. 3, p. 41-56, 2015.

JINDAL, Rupinder P. et al. Designed to succeed: Dimensions of product design and their impact on market share. *Journal of Marketing*, v. 80, n. 4, p. 72-89, 2016.

KIM, Sang-Hoon; SIM, So Yun; HAHM, Young Eun. The Effects of Design Attributes on Other Attributes and Product Evaluation. *Seoul Journal of Business*, v. 20, n. 2, p. 1, 2014.

HSU, Chia-Lin et al. Does product design matter? Exploring its influences in consumers' psychological responses and brand loyalty. *Information Technology & People*, v. 31, n. 3, p. 886-907, 2018.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. Marketing para o século XXI. In: *Administração de marketing*. 12. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

LADEIRA, Wagner Junior et al. Factors influencing visual attention: A meta-analysis. *Journal of Marketing Management*, v. 35, n. 17-18, p. 1710-1740, 2019.

LANDWEHR, Jan R.; WENTZEL, Daniel; HERRMANN, Andreas. The tipping point of design: How product design and brands interact to affect consumers' preferences. *Psychology & Marketing*, v. 29, n. 6, p. 422-433, 2012.

MARGOLIN, Victor. Design in history. *Design Issues*, v. 25, n. 2, p. 94-105, 2009.

MINAYO, Maria Cecília de Souza; GUERRIERO, Iara Coelho Zito. Reflexividade como éthos da pesquisa qualitativa. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 19, p. 1103-1112, 2014.

MMORTATI, Marzia et al. Design Capability for value creation. In: *19th DMI: Academic Design Management Conference proceedings*. Design Management Institute: London, 2014.

MONTEIRO, Guilherme Fowler A. The use of design in business strategy: what's beneath the surface?. *Design issues*, v. 37, n. 3, p. 78-88, 2021.

MOZOTA, Birgitte Borja de. A theoretical model for Design in Management Science according to the paradigm shift of the Design profession: from management as a constraint to management science as an opportunity. *1st International Design Management Symposium D2B*, p. 16-19, Shangai, 2006a.

MOZOTA, Birgitte Borja de. The four powers of design: a value model in design management. *Design Management Review*, v. 17, n. 2, p. 44-53, 2006b.

NAM, Ki Woong; CARNIE, Bruce W. Design effectiveness: Building customer satisfaction and loyalty through design. In: *Proceedings of DRS 2014: Design's Big Debates*. Umeå: Design Research Society, 2014

NOBLE, Charles H.; KUMAR, Minu. Using product design strategically to create deeper consumer connections. *Business Horizons*, v. 51, n. 5, p. 441-450, 2008.

NOBLE, Charles H.; KUMAR, Minu. Exploring the appeal of product design: A grounded, value-based model of key design elements and relationships. *Journal of Product Innovation Management*, v. 27, n. 5, p. 640-657, 2010.

NORMAN, Donald A.; ORTONY, Andrew. Designers and users: Two perspectives on emotion and design. Symposium on foundations of interaction design, p. 1-13, Ivrea, 2003.

NORMAN, Donald A. Emotional design: Why we love (or hate) everyday things. Civitas Books, p. 287, 2004.

PARK, Hyun Young; CHANG, Sue Ryung. When and how brands affect importance of product attributes in consumer decision process. European Journal of Marketing, v. 56, n. 13, p. 1-25, 2022.

PARKMAN, Ian. The Informational Elements of Product Design Briefs: Na Exploratory Investigation. International Journal of Marketing & Business Communication, v. 7, n. 1, p. 1, 2018.

PATROCINIO, Gabriel; FILGUEIRAS, Ernesto; NUNES, José Mauro. A New Role for Design in the 21st Century From Operational to Tactical and Strategic. In: Virtual and Augmented Reality for Architecture and Design. Boca Raton: CRC Press, 2022.

PAWAR, Sudarshan; NARANJE, Sunil. A Study on Factors Influencing on Buying Behaviour of Customers. Research Journal, 2016.

ROCCO, Sanja; SELINŠEK, Aleksandra. The structure of design orientation and its relationship with market orientation. Naše gospodarstvo/Our economy, v. 65, n. 3, p. 50-62, 2019.

RUBERA, Gaia. Design innovativeness and product sales' evolution. Marketing Science, v. 34, n. 1, p. 98-115, 2015.

STEVENS, John Simon. Design as a strategic resource: design's contributions to competitive advantage aligned with strategy models. 2010. Tese (Doutorado em Engenharia de Manufatura). University of Cambridge, Cambridge, 2010.

VERGANTI, Roberto. Design driven innovation: changing the rules of competition by radically innovating what things mean. Brighton: Harvard Business Press, 2009.