

## Indicadores de competitividade e design para empresas com foco em exportação

*Competitiveness and design indicators for export-focused companies*

BRUM, Ana; Mestre; UFPR – Universidade Federal do Paraná,

anabrum@ufpr.br

HEEMANN, Adriano; Doutor; UFPR – Universidade Federal do Paraná,

adriano.heemann@ufpr.br

PASCHOARELLI, Luis Carlos; Doutor; UNESP-Bauru,

luis.paschoarelli@unesp.br

Diante dos desafios que a economia globalizada enfrenta, surge a necessidade de uma reflexão sobre os indicadores de competitividade e design, especialmente no caso de empresas e organizações, cujo foco é a exportação. O presente estudo objetivou analisar métricas nacionais e internacionais de design e competitividade, e a sua relação com a exportação. Os procedimentos basearam-se em revisão bibliográfica assistemática. Como resultado, apresentam-se indicadores norteadores para que as empresas que almejam exportar amparadas no design, tornem-se mais competitivas. Tais indicadores também contribuem no processo decisório das empresas e dos atores que desenvolvem políticas públicas de incentivo às exportações, contribuindo com o desenvolvimento de uma cultura proativa de inserção do design.

**Palavras-chave:** Design; Exportação; Competitividade.

*Faced with the challenges that the globalized economy faces, there is a need to reflect on the indicators of competitiveness and design, especially in the case of companies and organizations, whose focus is export. The present study aimed to analyze national and international metrics of design and competitiveness, and their relationship with exports. The procedures were based on an unsystematic literature review. As a result, guiding indicators are presented so that companies that aim to export based on design, become more competitive. Such indicators also contribute to the decision-making process of companies and actors that develop public policies to encourage exports, contributing to the development of a proactive culture of design insertion.*

**Keywords:** Design; Export; Competitiveness.

## 1 Introdução

A necessidade por diferenciação nos negócios faz com que as empresas busquem ações e estratégias alternativas às suas rotinas. A incorporação de práticas de design é uma destas estratégias para se conquistar a almejada competitividade. No entanto, é preciso salientar a competitividade pelo design para que esta prática torne-se recorrente nos processos empresariais.

Além da diferenciação local, naturalmente os negócios tendem à buscar a internacionalização para que a competitividade possa ser ainda mais lucrativa. O planejamento e o desenvolvimento de novos produtos fortalecem o mundo empresarial, pois impulsionam a inovação, a inserção de novas tecnologias e a abertura de novos mercados, ampliando a competitividade global.

O empresário ou gestor na empresa, de certa forma, prototipa a competitividade no seu negócio e a valida com seus próprios índices de desempenho. Por exemplo, o aumento de venda a partir do redesign do produto desenvolvido; a embalagem que possibilitou que o produto chegasse sem avarias a novos mercados; ou ainda o engajamento do consumidor frente ao novo serviço digital oferecido.

Os exemplos citados quantificam a efetividade ou não que a prática do design pode trazer ao negócio e, conseqüentemente, convencem o empresário que as ações incorporadas podem ser multiplicadas.

As empresas são constituídas a partir de necessidades ou oportunidades. Sendo assim, as oportunidades ou necessidades estão disponíveis e muitas empresas entregam os mesmos produtos ou os mesmos serviços, precisando do diferencial. Numa economia acirrada, na qual as empresas concorrentes buscam se diferenciar umas das outras por qualidade e agilidade nos serviços prestados, imagem e reputação corporativa, o design pode contribuir de maneira significativa. Pois a tecnologia, manufatura, mão de obra ou matéria-prima já são considerados recursos inerentes. Assim, a competitividade, segundo Ferraz (1995, p.22), “é a capacidade da empresa formular e implementar estratégias concorrenciais, que lhe permitam ampliar ou conservar, de forma duradoura, uma posição sustentável no mercado”. O mercado mencionado pode ainda ter a competitividade surgindo como uma característica extrínseca, de forma a se relacionar de diferentes maneiras e padrões.

Não se pode deixar de associar o design com a competitividade e a produtividade que se quer alcançar. A produtividade é a utilização mais racional, mais eficiente dos fatores de produção tendo como objetivo básico alcançar o máximo de produção com a utilização do menor espaço de tempo e com os menores custos. Considera-se que o design pode ter relevância na competitividade das empresas, uma vez que não é o único elemento que deve ser levado em consideração, mas sim, somado a outros fatores.

As estratégias empresariais no que tange à competitividade buscam alguns elementos analíticos centrais a serem avaliados e correlacionados, sempre que possível, ao design. Como exemplo disso, Ferraz (1995) aborda:

A formação de amplas parcerias envolvendo produtos, fornecedores, clientes e entidades tecnológicas conduz a relações intersetoriais fortemente sinérgicas, criando condições estruturais adequadas para o incremento da competitividade de todos os elos da cadeia produtiva. [...] característica que parece singularizar as indústrias com intensa rivalidade é a prevalência de condutas baseadas na inovação, isto é, a busca das vantagens do pioneirismo na introdução de novos produtos, processos,

sistemas de comercialização, formas de articulação com fornecedores, etc. (FERRAZ, 1995, p. 22-23).

No novo paradigma competitivo predominam qualidade de produto, flexibilidade, rapidez de entrega e inovatividade, além da racionalização dos custos de produção (FERRAZ, 1995, p. 33).

Diante dessas argumentações, constata-se que os requisitos que norteiam a competitividade e a concorrência são os mesmos requisitos demandados do profissional do design, ou seja, desafios para um bom projeto. O briefing que uma empresa apresenta a um designer está alicerçado em: qualidade, inovação, custos e racionalização, que são atributos desejáveis pela empresa e impostos pela concorrência, tanto para um mercado segmentado quanto global.

A competitividade, então, pode ser buscada seguindo dois caminhos (ou uma combinação dos dois): (i) produzindo a custos menores um produto-serviço similar que possa competir com o da concorrência ou (ii) oferecendo um produto-serviço diferente, cujo valor agregado reconhecido pelos clientes seja considerado melhor do que o do produto-serviço da concorrência (MANZINI; VEZZOLI, 2002, p.82).

Contudo, os pressupostos para alcançar uma produção com menores custos ou a oferta de melhores produtos passam pelos atributos de design. O design que disponibilizará a diferenciação acarretando na competitividade.

O objetivo deste artigo é mostrar a relevância em se buscarem indicadores de competitividade e design nos negócios com foco nas exportações, uma vez que essa competitividade global está cada vez mais acirrada e linear. As empresas estão procurando novas formas de diferenciação para concorrer com produtos similares, que irão se caracterizar por meio de valores agregados, promovendo novos critérios de qualidade que sejam ao mesmo tempo sustentáveis para o ambiente, socialmente aceitáveis e culturalmente atraentes.

## 2 Método

Com a utilização de revisão bibliográfica assistemática seguida de pesquisa exploratória, é possível identificar elementos norteadores para a formulação de hipóteses pesquisáveis com maior abrangência. Gil (1994) pressupõe que a pesquisa exploratória tem como principal finalidade, “desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias, tendo em vista a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis em estudos posteriores” (p.27). Esse tipo de pesquisa permite, através de levantamentos bibliográficos, uma visão geral de assuntos pouco explorados. Neste caso, indicadores de design e competitividade com foco nas exportações.

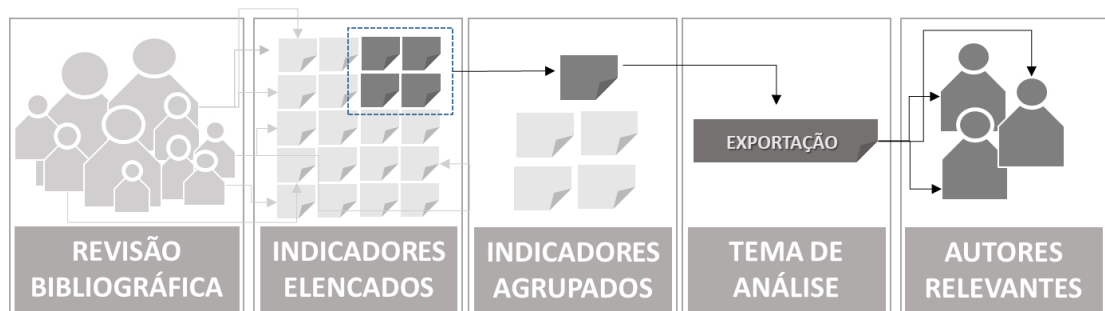
Com a análise de 10 autores elencados na revisão bibliográfica assistemática, foi possível relacionar uma lista de indicadores de competitividade e design. O grande número de indicadores elencados entre os autores analisados permitiu a percepção de certa relevância entre os indicadores, uma vez que determinado indicador estava presente em mais de um autor, muitas vezes significando a mesma abordagem, porém com nomenclaturas diferentes.

Em seguida houve a organização dos indicadores em 11 agrupamentos, que possuíam temas relevantes e similares. Estes agrupamentos foram possíveis pela inter-relação entre os temas, porém com pequenas adaptações linguísticas, conforme a experiência e atuação de cada autor.

A partir dos temas agrupados, foi identificado o tema objeto do presente estudo: “indicadores de competitividade e design focados em exportação”. Com isso, obteve-se a identificação dos autores que evidenciaram a exportação em seus estudos com maior relevância e seus respectivos indicadores para a análise das métricas nacionais e internacionais, triangulando a competitividade, o design e a exportação.

A figura 1 apresenta o esquema da síntese do processo metodológico utilizado.

Figura 1 – Esquema do método de pesquisa



Fonte: os autores.

A pesquisa exploratória permitiu aprofundamento do tema e embasamento teórico. A partir deste processo, à análise descritiva permitiu a interpretação de características preliminares para a identificação de indicadores de competitividade e design para empresas com foco na exportação.

### 3 Indicadores de competitividade e design com foco nas exportações

Presume-se que uma das dificuldades em se inserir design nos negócios é a falta de mensuração de possíveis resultados concretos. Os resultados podem ser obtidos de diversas maneiras e em distintos contextos.

O design como ferramenta estratégica para a competitividade das empresas está cada vez mais ganhando espaço nas discussões. Tal desempenho que o design aliado à competitividade pode trazer às empresas, necessita ser medido, acompanhado e analisado nas diversas esferas nas quais a demanda está inserida.

Buscar estas métricas e indicadores, segundo Mozota (2006, p.47), pode ser um caminho para avaliar se o design gera de fato valor para a empresa, e se vale a pena ser incorporado como fator estratégico.

Medir o impacto do valor do design é um fator-chave do sucesso para designers que querem implementar com sucesso suas estratégias de design e para gestores de design que querem apresentar o design como uma ferramenta para a gestão de valor. (MOZOTA, 2006)

Como pressupostos, tomou-se a análise de alguns autores nacionais e internacionais de como medir o design nos negócios para se estabelecer uma abordagem sobre indicadores de design e também de competitividades nos negócios.

### 3.1 Indicadores de competitividade

Indicadores são ferramentas estratégicas para se medir a competitividade das empresas, e estas métricas são cada vez mais necessárias. O desempenho e reciprocidade do *design com a competitividade* necessita ser medido, acompanhado e analisado nas diversas esferas nas quais está inserido. A seguir, alguns autores e indicadores são trazidos para esta análise.

Para Kaplan e Norton (1997), estudiosos e idealizadores do *Balanced Scorecard* - BSC este medidor de desempenho pode ser usado para: a) esclarecer e obter consenso em relação à estratégia; b) Comunicar a estratégia a toda a empresa; c) Alinhar as metas departamentais e pessoais à estratégia; d) Associar os objetivos estratégicos com metas e orçamentos anuais; e) Identificar e alinhar as iniciativas estratégicas; f) Realizar revisões estratégicas periódicas e sistemáticas e g) Obter *feedback* para aprofundar o conhecimento e aperfeiçoamento.

Merino et al (2008) afirma que o BSC pode ser recomendado como um ponto de partida para que os designers mergulhem no universo da gestão, aprendendo a utilizar uma ferramenta e adquirindo um vocabulário próprio da gestão. Mozota (2006, p.47) corrobora fazendo uma referência à utilização do BSC muito semelhante: “para os designers, o BSC é fácil e apropriado porque além de ser visual, é também holístico [...] é uma linguagem comum, compartilhada e entendida pela maioria dos executivos”.

Quanto à sua utilização, o BSC pode ser categorizado pelas perspectivas relativas: (i) ao desempenho financeiro; (ii) ao conhecimento do cliente; (iii) aos processos internos; (iv) ao aprendizado e ao crescimento.

A correlação entre marketing e design pode ser observada por Bruce e Bessant (2002) que apresentam os 4Ps do *marketing*: a) Produto: *design* influencia na qualidade, função, usabilidade, durabilidade e aparência. b) Preço: produtos podem ter o custo reduzido ao minimizar o uso de energia e de matéria-prima e ao racionalizar o processo de fabricação. c) Praça: o processo de distribuição pode influenciar o *design* do produto e da embalagem. É preciso proteger o produto, maximizar o armazenamento, facilitar o transporte e valorizar o produto nos pontos de venda. d) Promoção: embalagem, peças promocionais, *display* nos pontos de venda, entre outras atividades promocionais envolve as habilidades dos designers.

O modelo de estratégia do *Doblin Group Research*, evidencia as características de design de uma organização. Neste modelo são definidos quatro conceitos das estratégias genéricas de design, a saber: a) Aperfeiçoado: expressivo aperfeiçoamento sobre o status-quo; mudança mais fácil de se atingir; apresenta bom resultado quando este é melhor que os substitutos disponíveis no mercado. b) Estendido: transforma uma estratégia existente em meio de surpresas; resulta de um mercado consolidado, evolutivo e de mudanças diárias. c) De Invenção: princípio novo aplicado na abertura de novos mercados ou para criar novas fatias dos mesmos; vencedores podem se tornar perdedores. d) Integrado: conjuga habilidades comuns (serviço pós-venda); adequação de uma tecnologia para explorar novos mercados.

O Instituto Nacional da Propriedade Intelectual – INPI foi criado em 1970 pela Lei nº 5.648 com o intuito de concentrar esforços na utilização do sistema de propriedade industrial. Caracteriza-se como um importante instrumento de capacitação e competitividade, fundamentais para alavancar o desenvolvimento tecnológico e econômico do país. A triangulação entre a competitividade, a inovação e a propriedade intelectual é fundamental para o desenvolvimento do país. Essa preocupação é pertinente nesta abordagem, uma vez que as empresas que buscam a competitividade pelo design concorrem pela funcionalidade do produto e também pelos aspectos estruturais. Os atributos arraigados no produto devem ser protegidos pelas empresas contra seus concorrentes.

### 3.2 Indicadores de design

Após analisar os autores que atuam em áreas específicas da competitividade no design, na gestão e no marketing, percebeu-se a necessidade de buscar autores que retratassem a especificidade dos indicadores de design.

Para Walsh et al. (1992 apud ODA, 2010) pode-se observar os seguintes indicadores de performance do design numa pesquisa que durou 7 anos com 31 empresas inglesas fabricantes de plásticos: a) para retorno de capital, 11% eram empresas que ganhavam prêmios; b) 7% tinham margem de lucro; c) 43% aumentaram o capital de giro e d) 19% aumentaram o patrimônio.

Piirainen (2001 apud ODA, 2010), ao abordar os benefícios do design na competitividade das empresas e na performance do produto, baseou-se em autores como Lehtonen e Leppänen (1986), Trueman e Jobber (1998), Ulrich e Eppinger (1995) e Roy e Potter (1993). Os indicadores que podem ser utilizados para medir os benefícios do design são: a) Aumento da utilidade do produto; b) Melhoria na estética do produto; c) Facilidade de manutenção; d) Padronização; e) Conformidade ambiental; f) Comunicação corporativa; g) Diferenciação e h) Entrada em novos mercados.

Para Mozota, (2002 apud ODA, 2010) que pesquisou 33 micro e pequenas empresas de 14 países europeus e 21 indicadores foram analisados sobre o impacto do design na economia, nas atividades de suporte e na cadeia de valor das empresas. Sendo eles: a) Design cria vantagem competitiva; b) Design é uma atividade essencial; c) Design contribui significativamente para a percepção de benefícios pelos consumidores; d) Design muda o espírito da empresa, que torna-se mais inovadora; e) Design desenvolve exportação; f) Design aumenta a participação no mercado; g) Design permite à empresa vender com preço superior; h) Design melhora coordenação entre marketing e P&D; i) Design é um conhecimento que transforma os processos; j) Design desenvolve cuidados ao consumidor na política de inovação; k) Design gera transferência de tecnologia; l) Design fornece acesso a uma variedade de mercados; m) Design acelera o lançamento de novos produtos; n) Design melhora coordenação entre produção e marketing; o) Design desenvolve inovação no gerenciamento de projeto; p) Design cria um novo mercado; q) Design melhora a circulação de informação com inovação; r) Design significa margem maior ou redução de custo; s) Design é difícil para imitar pelos concorrentes; t) Design modifica relacionamento com fornecedores; u) Design melhora cooperação entre vendedores.

O Programa Brasileiro do Design (PBD) juntamente com a Associação dos Designers de Produto (ADP), contrataram a Fundação Getúlio Vargas em 2009 para um levantamento setorial denominado “Indicadores do Impacto do Design na Competitividade”, de modo a oferecer informações para as tomadas de decisão na esfera pública. Essa pesquisa contemplou 10 setores produtivos: moveleiro, médico-hospitalar, utilidades domésticas, automotivo/transportes, construção, eletrodomésticos, eletrônico, equipamento esportivo, máquinas e equipamentos, moda e acessórios. Os indicadores levantados na pesquisa da ADP (2009) foram divididos em três níveis: resultado, execução e percepção.

Quanto aos resultados, os indicadores são: a) Lucratividade; b) Aumento do faturamento; c) Redução dos custos; d) Aumento da produtividade; e) Melhoria na qualidade dos produtos; f) Melhoria na imagem da empresa; g) Facilidade na exportação; h) Abertura de novos mercados; i) Aumento da participação no mercado; j) Aumento da competitividade.

Quanto à execução, os indicadores são: a) Utilização de equipe externa de designers; b) Utilização de equipe interna de designers; c) Utilização de equipe externa de outras áreas; d) Utilização de equipe interna habitual.

Quanto à percepção, são: a) Design estético; b) Design estrutural; c) Design estratégico; d) Vê o design como custo e e) Vê o design como investimento.

### 3.3 Reunião de indicadores de competitividade e de design

A partir do referencial teórico levantado, organizou-se uma síntese (Tabela 1) que reúne os principais autores e respectivos resumos dos indicadores de competitividade e de design.

Tabela 1 – Síntese dos autores e respectivos indicadores de competitividade e de design

Autor	Indicadores
INPI (1970)	Relação direta com o desenvolvimento industrial; Possibilidade de classificação; Mensuração por unidade da federação; Novidade; Originalidade.
Walsh, Roy, Bruce e Potter (1992)	Empresas que ganham prêmios; Aumento da margem de lucro; Aumento do capital de giro; Aumento do patrimônio.
Doublin Research Group (1993)	Em relação aos produtos: integrados e aperfeiçoados contam com capacidades correntes; conceitos de invenção e estendido, novas capacidades.
Kaplan e Norton (1997)	Utilização quanto às perspectivas em: relação ao desempenho financeiro; conhecimento do cliente; processos internos; aprendizado; crescimento.
CNI + PBD (1998)	Aumento das vendas e do faturamento; Redução nos custos de produção.
Mari Piirainen (2001)	Aumento da utilidade do produto; Melhoria na estética do produto; Facilidade de manutenção; Padronização; Conformidade ambiental; Comunicação corporativa; Diferenciação; Entrada em novos mercados.
Bruce e Bessant (2002)	4Ps: Produto; Preço; Praça e Promoção
Mozota (2002)	Vantagem competitiva; Percepção dos benefícios pelos consumidores; Torna a empresa mais inovadora; Exportação e aumento da participação no mercado; Permite à empresa vender com preço superior; Melhoria nas ações de marketing e P&D; Transformação dos processos; Cuidados com o consumidor na política de inovação; Transferência de tecnologia; Acesso a uma variedade de mercados; Aceleração no lançamento de novos produtos; Melhoria nas ações de produção e marketing; Inovação no gerenciamento de projeto; Criação de um novo mercado; Melhoria na circulação de informação com inovação; Aumento da margem ou redução de custo; Dificulta a imitação pelos concorrentes; Alteração no relacionamento com fornecedores; Melhoria na cooperação entre vendedor.



Lemos (2006)	Utilidade/ Funcionalidade; Forma/ diferenciação /inovação; Necessidade do consumidor/qualidade; Estratégia; Facilidade de produção; Identidade corporativa; Posicionamento no Mercado; Imagem da marca e prazer no consumo.
ADP (2009)	Lucratividade; Aumento do faturamento; Redução dos custos; Aumento da produtividade; Melhoria na qualidade dos produtos; Melhoria na imagem da empresa; Facilidade na exportação; Abertura de novos mercados; Aumento da participação no mercado; Aumento da competitividade; Utilização de equipe externa e interna de designers; Utilização de equipe externa de outras áreas; Utilização de equipe interna habitual; Design estético; Design estrutural; Design estratégico; Vê o design como custo; Vê o design como investimento.

Fonte: os autores adaptado de GOUVEIA (2011)

A partir da revisão dos 10 autores, foram criados temas e agrupados os indicadores que estavam presente em mais de um autor, muitas vezes significando a mesma abordagem, porém com nomenclaturas distintas, as quais foram reunidas em 11 indicadores com temáticas relevantes e similares (Tabela 2).

Tabela 2 – Agrupamento de indicadores por tema

Tema	Indicadores
Premiações e posicionamento no mercado	Empresas que ganham prêmios / Design como Estratégia/ Aumento a participação no mercado / Criação de um novo mercado/ Posicionamento no mercado
Lucratividade	Aumento da margem de lucro ou redução de custo / Permite à empresa vender com preço superior / Aumento do capital de giro / Aumento do patrimônio / Aumento das vendas /Aumento do faturamento
Qualidade e diferenciação	Aumento da utilidade do produto / Dificulta a imitação pelos concorrentes / Aumento da competitividade / Melhoria na estética do produto / Facilidade de manutenção/ Utilidade/ Funcionalidade / Melhoria na qualidade dos produtos
Comunicação corporativa	Melhoria na comunicação e Identidade corporativa / Percepção dos benefícios pelos consumidores
Execução	Diferenciação/ Vantagem competitiva/ Forma/ /inovação/ Utilização de equipes externas e/ou externas de designers/ Design estrutural/ Design estratégico/ Design como custo/ Design como investimento;
Exportação	Entrada em novos mercados / Facilidade na exportação/ Acesso a uma variedade de mercados/ Exportação e aumento da participação no Mercado/ Abertura de novos mercados;
Inovação e informação	Torna a empresa mais inovadora / Inovação no gerenciamento de projeto / Melhoria na circulação de informação com inovação / Aceleração no lançamento de novos produtos / Cuidados com o consumidor/ Prazer no consumo / Aumento da produtividade
Interrelações	Transformação dos processos / Transferência de tecnologia Melhoria nas ações de produção e marketing/ Melhoria nas ações de marketing e



P&D / Facilidade de produção	
Padronização	Padronização / Possibilidade de classificação
Sustentabilidade	Conformidade ambiental
Cooperação	Alteração no relacionamento com fornecedores/ Melhoria na cooperação entre vendedor

Fonte: os autores adaptado de GOUVEIA (2011)

A partir dos temas e seus respectivos indicadores compilados, é possível realizar diversas análises.

#### 4 Discussão - indicadores de competitividade, design e exportação

Considera-se que os negócios internacionais são espaços importantes para a inserção do design no intuito de gerar mais competitividade para as empresas, uma vez que também pode acelerar o desenvolvimento econômico de um país.

A competitividade como variável *ex-post* é revelada mediante o desempenho alcançado no mercado por uma empresa em um determinado tempo, cujo indicador é a participação nas exportações e sua posição competitiva é definida pela demanda: a competitividade potencial é uma variável *ex-ante*, vista como eficiência produtiva, cujos indicadores são as melhores práticas e a capacitação tecnológica reflete a competitividade da empresa (TEIXEIRA; CANDIDO; ABREU, 2001, p.61).

Ante as defesas sobre a utilização de métricas e a importância de se estabelecer uma relação entre competitividade, design e exportações se faz necessária esta abordagem sobre se buscar indicadores. Um exemplo do procedimento adotado no presente estudo, foi a observação do tema “mercado” sendo abordado textualmente de diversas formas pelos autores. Para Piirainen (2001) há a identificação como “entrada em novos mercados”; para Mozota (2002) há a citação de “acesso a uma variedade de mercados”; já para Lemos (2006) existe a consideração como “posicionamento no mercado”, e por fim a pesquisa da ADP (2009) foi adotado o termo “abertura de novos mercados”.

A respeito de indicadores e seus respectivos autores citados que fazem a correlação com as exportações, pode-se destacar que três autores mencionaram o tema exportação em seus indicadores de competitividade e design (Tabela 3).

Tabela 3 – Identificação dos autores e respectivos indicadores de exportação

Autor	Indicadores
Mari Piirainen (2001)	Aumento da utilidade do produto; Melhoria na estética do produto; Facilidade de manutenção; Padronização; Conformidade ambiental; Comunicação corporativa; Diferenciação; <b>Entrada em novos mercados.</b>
ADP (2009)	Lucratividade; Aumento do faturamento;

	<p>Redução dos custos; Aumento da produtividade; Melhoria na qualidade dos produtos; Melhoria na imagem da empresa; <b>Facilidade na exportação;</b> <b>Abertura de novos mercados;</b> Aumento da participação no mercado; Aumento da competitividade; Utilização de equipe externa e interna de designers; Utilização de equipe externa de outras áreas; Utilização de equipe interna habitual; Design estético; Design estrutural; Design estratégico; Vê o design como custo; Vê o design como investimento</p>
Mozota (2002)	<p>Vantagem competitiva; Percepção dos benefícios pelos consumidores; Torna a empresa mais inovadora; <b>Exportação e aumento da participação no mercado;</b> Permite à empresa vender com preço superior; Melhoria nas ações de marketing e P&amp;D; Transformação dos processos; Cuidados com o consumidor na política de inovação; Transferência de tecnologia; <b>Acesso a uma variedade de mercados;</b> Aceleração no lançamento de novos produtos; Melhoria nas ações de produção e marketing; Inovação no gerenciamento de projeto; Criação de um novo Mercado; Melhoria na circulação de informação com inovação; Aumento da margem ou redução de custo; Dificulta a imitação pelos concorrentes; Alteração no relacionamento com fornecedores; Melhoria na cooperação entre vendedor.</p>

Fonte: os autores, adaptado de GOUVEIA (2011)

Presume-se que há relevância na temática porque um dos temas agrupados é a exportação, com os seguintes indicadores em evidência obtidos do quadro 3:

- Entrada em novos mercados;
- Facilidade na exportação;
- Abertura de novos mercados;
- Exportação e aumento da participação no Mercado;
- Acesso a uma variedade de mercados.

Muitas vezes, o design é uma alternativa que as empresas encontram para se fortalecer economicamente, e vislumbrar um nicho de mercado até então desconhecido ou ainda

aportar em mercados totalmente novos. Aqui, pode-se fazer um paralelo com mercados internacionais.

Segundo Moraes (1999) o Brasil e tantos outros países em vias de desenvolvimento, tais como o México, a Argentina e o Chile, apresentam algumas características interessantes que demonstram algumas realidades particulares onde o design pode contribuir.

- Parques industriais em crescimento e muitos em formação;
- Abundância de matérias-primas;
- Facilidade e abundância de mão-de-obra;
- Existência de espírito de construção e de empreendimento;
- Existência de um mercado ainda não saturado, com a necessidade de aquisição de produtos semiduráveis por grande parte da população;
- Necessidade de inserir-se no mercado global.

A respeito da necessidade de inserção no mercado global, é uma demanda que muitos países em desenvolvimento, inclusive o Brasil vem buscando. Porém esta inserção precisa ser viável, estimulada e acima de tudo imbuída de competitividade e design.

Se considerarmos o design um instrumento capaz de contribuir para a indústria no que diz respeito à competitividade internacional e como elemento diferenciador na qualidade dos produtos industriais, não podemos enxergar nesta atividade uma referência somente regional ou periférica: ela é um instrumento capaz de alargar a competitividade das empresas em nível global (MORAES, 1999 p.89).

Destaca-se que o Brasil já teve uma política pública instituída a respeito da inserção da competitividade e do design para as exportações, tratava-se da Política de Desenvolvimento Produtivo do Governo Federal (BRASIL, 2008 p.14). Das quatro macrometas, duas estavam voltadas à ampliação das exportações reforçando o estudo da competitividade nas empresas brasileiras por meio do design, a saber:

- Ampliação da participação das exportações brasileiras no comércio mundial;
- Ampliação do número de MPEs exportadoras.

É importante destacar que esses objetivos estratégicos, foram estabelecidos para o biênio 2008/2010 por um grupo de articuladores governamentais e que, embora a palavra design não esteja explícita, essa atividade aparece implícita nos objetivos. Ora com mais ênfase, quando se trata da valorização da marca e posicionamento, ora menos, quando se trata de algumas ampliações de serviços.

## 5 Considerações Finais

Empresas e organizações que atuam em um mercado globalizado enfrentam desafios constantes, especialmente relacionados ao emprego do Design como elemento de Competitividade; e seu impacto nos processos de exportação. O objetivo do presente estudo foi analisar métricas nacionais e internacionais de design e competitividade, e identificar se os dois temas apresentam relação com “exportação”. Uma revisão bibliográfica sistemática, seguida da indicação e agrupamento de indicadores, permitiu relacionar os indicadores de competitividade, design e exportação. Neste sentido, foi possível evidenciar a possibilidade de

triangulação entre tais indicadores, visto que foram encontradas relevância e pregnância de indicadores de competitividade e design, quando o foco são as exportações

Mesmo com restrição de publicações mais atualizadas sobre esta temática (o que se caracterizou como um limite do estudo), optou-se por analisar autores que contribuem com pensamentos sobre indicadores e métricas sobre competitividade e design e com isso foi possível lançar um olhar inusitado sobre as exportações nestes contextos já explorados.

O presente estudo também traz como contribuição, os procedimentos metodológicos adotados, os quais podem ser empregados na análise de outros indicadores, tais como: a) premiações e posicionamento no Mercado; b) lucratividade; c) qualidade e diferenciação; comunicação corporativa; d) execução; e) inovação e informação; f) interrelações; g) padronização; h) sustentabilidade e i) cooperação.

Além disso, tais resultados, sob a vista da aplicabilidade, poderão subsidiar o processo decisório das empresas e dos atores que desenvolvem políticas públicas de incentivo às exportações, contribuindo com o desenvolvimento de uma cultura proativa de inserção do design.

Este estudo não esgota as possibilidades sobre o tema, mas sugere, portanto, que as empresas que estejam envolvidas com a competitividade e o design em seus negócios percebam o potencial que esta prática pode subsidiar o processo de expansão internacional.

## 6 Agradecimentos

Ao CNPq pelo auxílio, em forma de bolsa (Processo número 140555/2021-8), à doutoranda autora deste artigo.

## 7 Referências

ADP - Associação dos Designers de Produto. **Impacto do Design no Desempenho das Empresas, 2009**. Disponível em: [www.designbrasil.org.br/observatório](http://www.designbrasil.org.br/observatório)

BRASIL. Ministério das Relações Exteriores (MRE). Departamento de Promoção Comercial. Palácio do Itamaraty, Brasília – DF, 2008.

\_\_\_\_\_. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC). **Documento Políticas de Desenvolvimento Produtivo – Inovar e investir para sustentar o crescimento**. Brasília – DF, 2008.

BRUCE, M.; BESSANT, J. **Design in business: strategic innovation through design**. England: Pearson Education Limited, 2002.

CONFEDERAÇÃO NACIONAL DA INDÚSTRIA (CNI). Indicadores de competitividade na indústria brasileira: micro e pequenas empresas. Brasília: CNI; SEBRAE, 2005.

FERRAZ, J. C.; KUPFER, D.; HAGUENAUER, L. **Made in Brazil: desafios competitivos para a indústria**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

GOUVEIA, A.L.S.B.D. **Os ganhos competitivos das empresas brasileiras vencedoras no prêmio internacional iF Product Design Award**. Dissertação Mestrado Organizações e Desenvolvimento, FAE Centro Universitário. 2011. Acesso em: 10 abr. 2022.

INSTITUTO NACIONAL DE PROPRIEDADE INDUSTRIAL – INPI. Disponível em: <[www.inpi.gov.br](http://www.inpi.gov.br)>. Acesso em: 10 abr. 2022.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **A estratégia em ação: balanced scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

LEMOS, R. F. **A inserção do design nas indústrias de utensílios domésticos dos Estados de Santa Catarina e Rio Grande do Sul**. 2006. 102p. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Regional de Blumenau. Blumenau, 2006.

MERINO, E.; CARVALHO, L. R.; MERINO, G. S. A. D. Sustentabilidade aplicada em projetos de desenvolvimento de embalagens. **MIG Revista Científica de Design**, ed. esp., n.2, p.56-65, abr./ 2008.

MORAES, D. **Limites do design**. São Paulo: Studio Nobel, 1999.

MOZOTA, B. B. Design and competitive edge: A model for design management excellence in European SME's. **Design Management Journal Academic Review**, v.2, n.1, p.88-103, 2002.

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

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

ODA, L. S. **Diagnóstico de design: definindo indicadores para mensurar a contribuição do design no desempenho empresarial de MPes**. 2010. 123p. Dissertação (Mestrado em Design e Expressão Gráfica) – Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 2010.

PALADINI, E. P. **Qualidade total na prática: implantação e avaliação de sistema de qualidade total**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1997.

PIIRAINEN, M. **Design and business performance: assessing the impact of product design on business performance**. 2001. 93p. Dissertação (Mestrado em International Design Business Management) – Helsinki School of Economics and Business Administration, Faculty of International Business, Helsinki, 2001.

TEIXEIRA, J. A.; CANDIDO, G.; ABREU, A. **A utilização dos materiais no design e a competitividade da indústria moveleira da região metropolitana de Curitiba: um estudo de caso**. Revista Produção, v.11, n.1, 2001.

WALSH, V.; ROY, R.; BRUCE, M.; POTTER, S. **Winning by Design - technology, product design and international competitiveness**. Cambridge, 1992.