

ESTRATÉGIAS EMPRESARIAIS DE DESIGN EM PORTUGAL

O enunciado que escolhi para este artigo parece pressupor um quadro rico de experiências nesta área e uma escolha de alguns modelos consolidados para uma reflexão. Não é isso que se passa. Não se pode falar em Portugal, de um modo generalizado, de estratégias de design prosseguidas por um número significativo de empresas e/ou instituições.

Porquê, então, um enunciado com esta formulação? Porque me apetece fazer uma intervenção política, aproveitando esta oportunidade.

Dispondo de poucas ocasiões para intervenções de carácter especulativo, porque as que existem têm de ser aproveitadas para discursos realistas e apelativos da utilização e consumo do design, considero esta minha participação, como um momento adequado para uma certa liberdade de expressão, compreendida por um público que não estará aqui à procura de lugares comuns, ou dos discursos absolutamente necessários e justificados das aulas.

E já que os outros autores trarão, por certo, análises de casos práticos, ou comentários a experiências que constituirão momentos enriquecedores, optei por uma proposta temática que procura colocar questões num sentido transformante do que achamos estar mal, do que demora muito tempo a apresentar modificações positivas.

É neste sentido que falo em intervenção política.

Dividirei o artigo, por razões meramente expositivas, em dois grandes blocos temáticos:

- o interesse da utilização do design em Portugal,
- as estratégias possíveis de design para as empresas portuguesas.

João Branco

Departamento de Comunicação e Artes
Universidade de Aveiro

Dada a latitude explorável das matérias, terei de fazer uma apresentação sintética e deixarei, propositadamente, algumas afirmações sem as justificações e a fundamentação necessárias.

Quanto ao primeiro tema, obviamente prévio, a urgência da utilização do design em Portugal, poderemos afirmar que suscita a unanimidade discursiva de todos os poderes, contra-poderes, instituições e mesmo dos cidadãos anónimos com opinião sobre estas matérias.

De facto, desde o Primeiro Ministro, ao líder da Oposição, do Relatório Porter aos Quadros Comunitários de Apoio, todos falam na necessidade urgente do design para Portugal, para que as empresas portuguesas se tornem mais competitivas.

Com boas-vontades de tanto crédito, poderemos afirmar que estamos no melhor dos mundos e que os resultados da utilização do design, enquanto disciplina empresarial, são para amanhã, ou mesmo para hoje.

Mas então, porque é que tudo continua na mesma, quando estes discursos já têm anos, e pior, porque é que se verificam algumas regressões preocupantes nestes processos? Afinal, quer-se, ou não se quer, realmente, mais e melhor design para Portugal?

Não sei se já se entendeu que o design pode significar a sobrevivência e um salto qualitativo para as nossas empresas cada vez mais encurraladas por concorrências com que não podem competir ao nível dos custos, das quantidades, nem da qualidade, se não passarem por transformações importantes, nomeadamente a sofisticação dos utensílios de gestão. Ora, se este é um dos caminhos seguros de futuro, porque é que os poderes se comportam como se estas questões se pudessem auto-organizar, como se as empresas, de um momento para o outro, fossem abençoadas com a “iluminação” do design, como se um acaso liberal pudesse resolver toda esta questão tão complexa?

Veja-se a relação entre competitividade de um País e contribuição do design para a economia do mesmo, quadro 1.

Penso que a ignorância relativa e, nalguns casos, absoluta, do que pode ser uma política de design sustentada ao serviço das empresas e da natural falta de ambição e de projectos realistas, está na base desta diferença, entre o que se diz querer e o que não se faz.

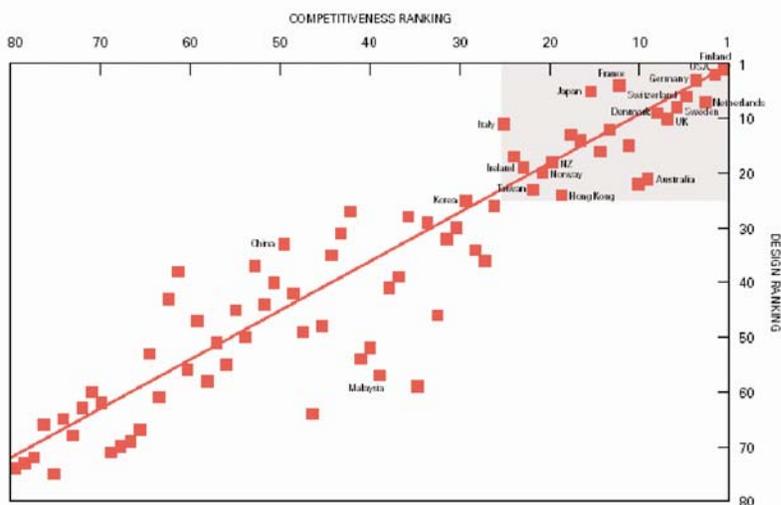
E entramos, talvez, na análise de um dos pressupostos mais difíceis de resolver, responsável pelo atraso no desenvolvimento do design, especificamente, e em muitos outros sectores de actividade e do conhecimento. Estou a falar dos défices preocupantes educacionais e culturais que têm uma incidência muito determinante no assunto que nos interessa agora, sob duas perspectivas:

- a ausência de sofisticação nas tecnologias e instrumentos de gestão na maioria das nossas PME's que origina a preocupante falta de “sensibilidade para a utilização do design a vários níveis”; a não inscrição do design como instrumento essencial de gestão, desde as formulações estratégicas ao desenvolvimento de um projecto específico, e
- a inexistência de um consumo exigente e culto, preparado e informado que pressione as empresas portuguesas produtoras, editoras e distribuidoras, no sentido da qualidade, da inovação da criatividade e também da codificação estética e simbólica dos produtos, das imagens e dos ambientes.

Persistem os efeitos de alguns factos responsáveis por este estado de coisas, temática que não temos tempo para abordar, e é portanto necessário tê-los em conta, diagnosticá-los em toda a sua plenitude num sentido transformante, para que, de um discurso sem conteúdo, mal fundamentado e

sem força invocativa de milagres, se passe a uma intervenção realista, gradual e firme, de apoio e incentivo a todas as empresas que mostrarem estar em condições de efectuar a revolução design. É um pilar seguro de uma vivência nos mercados nacionais e internacionais lucrativa, digna e estruturante de futuros mais compensadores, individual e colectivamente falando.

Quadro 1



Source: The New Zealand Institute of Economic Research (NZIER).
www.industrytaskforces.govt.nz

De facto, partindo de um tecido empresarial formado, essencialmente, por PME's sem produtos próprios, a trabalhar em regime de subcontratação, que nunca ligaram a aspectos de imagem, de parceria na distribuição, de investigação e desenvolvimento de novos produtos, de utilização de utensílios de gestão sofisticados, administradas à vista e com padrões que estão em 42º lugar no ranking mundial da gestão, atrás de países como, por exemplo, a Turquia, propor a adoção pura e simples do design, nomeadamente o industrial, sem cuidar dos efeitos e dos contextos, é uma estratégia suicida e que, além de nada conseguir “vender”, fará retroceder a aproximação desejada.

Concorda-se que temos condições de resposta flexível aos desafios dos actuais mercados e das novas tendências de consumo.

A dimensão das nossas empresas, a qualidade de alguns dos nossos artífices, de alguma capacidade produtiva instalada e, porque não dizê-lo, a capacidade criativa de alguns empresários e técnicos, nomeadamente marketeers e designers, pode responder afirmativamente aos desejos e necessidades dos novos padrões de consumo que se caracterizam por uma super fragmentação e exigências de diferenciação a que só pequenas séries industriais podem dar uma resposta adequada.

Mas para isso torna-se necessário que se garantam informações “on-line” sobre os mercados e as tendências, que se descubram parceiros distribuidores e promotores diferentes dos actuais que nos trazem os desenhos construtivos dos produtos, que nos fazem encomendas em condições favoráveis só para eles e para as cadeias que alimentam, e que ficam com a parte mais lucrativa

dos negócios, deixando-nos com a ilusão de bons contratos e perspectivas de futuro, mas que, realmente, não passam de instrumentos que nos colocam como simples executores de notas de encomenda com margens menores e que remuneram muito mal os factores de risco e investimento empresariais.

E ainda por cima nos ameaçam com mercados produtores concorrenciais com os quais não podemos competir ao nível dos custos e das quantidades.

É que nunca mais poderemos pagar salários baixos, sem descontos para as Instituições de Segurança. Não deveremos utilizar o trabalho escravo infantil, mal pago, como acontece em muitos países onde se estão a dar “milagres” económicos de desenvolvimento.

Sou de opinião que a adopção do design sustentado por um número muito razoável de empresas portuguesas pode fazer inverter este estado de coisas. Mas, atenção, falo em intervenções de design sustentado. Não poderemos propor a mudança radical da produção portuguesa sem termos certezas sobre as condições de escoamento e comercialização, que o mesmo é dizer, a determinação prévia de segmentos predispostos a aceitar e valorizar esta nova oferta.

Esta estratégia terá, também, a vantagem de contribuir para a modificação da imagem dos produtos portugueses, a nível internacional, que é de baixa qualidade, de criar as condições para a implantação, sempre difícil, de marcas credíveis, de sedimentar a estratégia futura do secundário nacional e finalmente de veicular uma imagem de País que não quer pura e simplesmente vender-se aos serviços, nomeadamente ao turismo, e deixar morrer sectores de actividade fundamentais como acontece, por exemplo, com o Quénia.

Provavelmente, concordamos todos com estas afirmações. Mas, já nos interrogámos sobre qual o modelo, ou modelos, de intervenção adequados para trazer o design, sempre que possível global, para dentro das nossas empresas?

Não existindo receitas certas, ou directamente importáveis, fica a minha opinião, forçosamente breve e de forma esquemática:

- deverão ser feitos grandes investimentos em design sustentado, em todas as empresas que mostrarem reunir as condições para ter êxito. Este investimento deve ser acompanhado pela criação, ou modificação, de estruturas responsáveis pelo marketing internacional e nacional como base essencial de informação e acção empresariais. Não estou a falar em subsídios a fundo perdido para alimentar as frotas de Ferraris dos patrões de empresas descapitalizadas. Estou a referir investimentos com condições prévias e com acompanhamento posterior ao desenvolvimento dos processos e, sobretudo, que quem decida seja conhecedor profundo das matérias relativas à gestão do design;
- estes investimentos poderão passar pela contratação de todas as especialidades necessárias, (nomeadamente designers e marketeers), para acompanhamento e intervenção nos processos, e nalguns casos, pela constituição de núcleos de excelência, dinamizadores de alguns sectores de diversas áreas de actividade;
- os actuais prémios de design (indústria e selos de design), deverão ser modificados no sentido da atribuição às empresas que cumprirem determinados requisitos, nomeadamente a ligação entre sucesso comercial estável e a utilização de um correcto composto de design, de prémios pecuniários elevados, directos, ou indirectos, para aplicar exclusivamente em investigação e desenvolvimento de novos produtos e/ou na melhoria das condições de comercialização interna e externa dos seus produtos e serviços;

- as distinções internacionais obtidas pelas empresas portuguesas em concursos importantes de design deverão ser premiadas do mesmo modo, e das verbas atribuídas (isto também para os prémios nacionais) deverá ser gasta uma percentagem razoável em publicitação nacional e internacional;
- as empresas que trabalham em regime de subcontratação deverão ser ajudadas no sentido de rever as remunerações até agora inexistentes sobre o design e a engenharia simultâneos prestados aos clientes; deverão ainda ser ajudadas ao nível do marketing nacional e internacional, nomeadamente em aspectos que se prendem com a imagem corporativa – passagem do design silencioso ao design profissionalizado; poderão ainda ser ajudadas numa outra perspectiva de design sustentado, no sentido da redução de custos e emagrecimento de processos produtivos;
- deverão ser estudadas as possibilidades de uma maior intervenção das empresas portuguesas nos esquemas de distribuição nacionais e internacionais e a constituição, sempre que possível, de parcerias e participações.

Simultaneamente,

- deverão ser pensados e levados à prática com carácter de urgência, esquemas de promoção e divulgação do design e das suas potencialidades junto dos empresários, de um modo versátil e adequado, desde conferências e seminários a “workshops” onde se demonstrem realmente as vantagens da utilização do design, nomeadamente, o significado do aumento do valor acrescentado e da diminuição de custos, sendo dados a conhecer, simultaneamente, os programas de apoio referidos;
- deverão multiplicar-se as acções de formação para empresários, gestores e técnicos em gestão do design, dentro das empresas, e com ligação às possibilidades de apoios já referidas anteriormente;
- deverão aumentar substancialmente os programas de estágios remunerados dos jovens designers juntos das empresas interessadas, ou a interessar, em todas as áreas e sectores de actividade;
- deverão criar-se as condições para a existência de publicações regulares sobre design onde se reflecta sobre os projectos empresariais e as respostas fornecidas pelo design, bem como sobre todas as outras matérias relevantes e de que há tão pouco escrito em português.

Deverão ser feitos investimentos profundos na educação e na cultura, de modo a que:

- se introduzam nos *curricula* áreas sobre estes temas em escolas como as de economia, engenharia, gestão, marketing, e mesmo ao nível do secundário;
- as Escolas de Design possam constituir lugares vivos, ligados às realidades externas, causa primeira da sua existência; proporcionem carreiras de investigação e progressão docente, ausências que penalizam sobremaneira o desenvolvimento da actividade;
- se proceda à constituição de protocolos de formação e colaboração com as Associações de Consumidores, de modo a que se inscreva o design como um dos princípios fundamentais dos cadernos reivindicativos da qualidade de vida;
- se verifique o aumento do trabalho em profundidade com os meios de comunicação social gerais e especializados, de modo a que o design possa ser traduzido para as várias “línguas” dos diferentes públicos interessados, ou a interessar;

- se verifique o aumento do número e frequência descentralizada das exposições, dos concursos, dos fóruns de design (produtos, imagens e ambientes) e de projectos nacionais e internacionais;
- se verifique o aumento da presença da, ou de uma Associação Portuguesa de Designers que funcione como um corpo com audiência junto de várias instâncias e seja um factor de dinamização da actividade;
- se verifique o aumento da presença do Centro Português de Design como instituição vocacionada essencialmente para todas as tarefas de promoção e difusão do design junto dos vários públicos;
- se verifique o aumento do interesse e da participação e do apoio das diversas Associações Empresariais e dos Centros Tecnológicos por todas as acções a empreender;
- aconteça a reformulação do papel do ICEP como veículo privilegiado de informações vitais de oportunidades de negócio e de promotor dos produtos e serviços portugueses.

As Estratégias de Design para as Empresas Portuguesas

Chegamos agora ao segundo núcleo temático desta intervenção: As Estratégias de Design para as Empresas Portuguesas, profundamente ligado ao primeiro, e que, repito, só por mera conveniência expositiva aparece agora.

O tecido empresarial português não é uno, nem homogéneo, e portanto, deveremos traçar vários cenários, de acordo com as situações específicas existentes. A velocidade da aproximação do design às empresas dependerá dos contextos, nomeadamente, da cultura, da apetência e das condições objectivas para um desenvolvimento profícuo da actividade.

Não vale a pena fazermos transposições impossíveis da panóplia de soluções e variantes internacionais no âmbito da gestão empresarial do design. Como noutras áreas do conhecimento microeconómico, algumas das teorias e soluções estudadas têm a ver com contextos muito específicos, com realidades muito diferentes, e sobretudo, com práticas e culturas sedimentadas de há muito.

Parto de alguma caracterização que já deixei anteriormente, e começo por afirmar que, do ponto de vista da estrutura e da organização das PME's portuguesas, o terreno é favorável à aproximação do design.

Quer isto dizer que temos pela frente pequenas e médias empresas geridas por uma pessoa, ou por um pequeno núcleo de pessoas, que dominam toda a área de gestão da empresa. Isto significa que a entrada do design se fará em ligação estreita com o poder, o que pode propiciar uma relação franca, aberta e permanentemente dialogante entre as equipas de design e de gestão, com todas as vantagens daí decorrentes. Poderemos mesmo pensar, no caso de uma intervenção de design sustentado, em situações em que os designers poderão, também, funcionar como consultores de estratégia, num misto de aconselhamento e acção.

De acordo com as características de cada empresa, recomendar-se-á a contratação de designers em regime de residência, ou de avença e consultoria, ou de acordo com os programas de investimento, ou núcleos de excelência que referi anteriormente.

Os designers que avançarem para estes programas devem estar cientes das condições que vão encontrar e deverão estar preparados para um trabalho de paciência e, simultaneamente, de aprendizagem e ensino.

Deverão igualmente estar predispostos a abandonar o fundamentalismo de algumas ideias preconcebidas, aproximando polaridades opostas de pensamento e acção, como base mínima de sucesso.

Deverão, igualmente, fazer e ajudar a fazer grandes exercícios de interpretação de contextos, de parâmetros de limites, tentando uma mediação entre as empresas e os públicos, tendencialmente perfeita. Porque é aqui, nos sucessos comerciais, que se radica a base de sedimentação e de crédito dos empresários, pela utilização deste novo meio de estar nos mercados e de ser empresa.

O design deverá ser dessacralizado, mostrando que não serve apenas para a construção de produtos, imagens e ambientes elitistas, quer no que se refere à determinação dos preços, quer no que concerne à fixação de códigos simbólicos e estético-formais. Deverá ser explicada de uma forma simples, a possibilidade e o potencial estratégico de uma disciplina que tem tão diversificados territórios de intervenção e que cobre, por exemplo, a actividade de um “designer-maker”, a de um eco-designer ou a de um designer para empresas de consumo intensivo.

A gestão projectual deve ser interdisciplinar e envolver todas as áreas e agentes necessários ao máximo comprometimento dos recursos humanos com o processo.

Deve acontecer um acompanhamento pela área design de todo o processo de investigação, recolha e tratamento da informação, concepção, desenvolvimento, testes e performances do pós-vendas.

A utilização do design traz para dentro das empresas, com maior ou menor intensidade, questões relacionadas com a estética que motivarão reflexões e a adopção de procedimentos de que não conseguimos medir ainda o alcance, mas que por certo constituirão estímulos aliciantes para todos quantos vão estar comprometidos com estas transformações. Trata-se de propostas que anunciam um balanço interessante entre o prazer e o lucro para todos os agentes envolvidos, desde as empresas aos consumidores.

E por último não nos podemos esquecer que estes programas e estas intervenções terão como protagonistas principais os mais de mil designers que estamos a formar por ano, desde há bastante tempo, em todo o País e que têm direito à realização de anseios profissionais legítimos e tão importantes para a comunidade, para lá de todos os que já estão integrados e a exercer a profissão.

Concordaremos, finalmente, que uma estratégia coerente de design contribuirá decisivamente para o que se costuma chamar de “estética do quotidiano”, de que tanto necessitamos e que é tão importante do ponto de vista psicológico, como o acesso às condições materiais indispensáveis à vida de todos os dias.

A minha proposta, como se viu, intencionalmente política, pretende passar por cima das intenções meramente discursivas. A questão é simples. Ou se acredita, realmente, que o design sustentado pode dar uma contribuição decisiva e estruturante para que este País mude substancialmente, ou não.

E desta decisão resultarão efeitos que se sentirão a curto e a médio prazo. Nós não temos dúvidas que o design poderá constiuir-se como um motor de modernização organizacional em direcção a um futuro sustentável.

