

# Designer Um gerente de conflitos

O design não aponta soluções, mas apenas põe em prática uma filosofia de análise global dos problemas da empresa, levando-a a se posicionar diante do mercado, fortalecer sua imagem interna e externa, e "fixar seus produtos" — é basicamente desta forma que Pedro Emauz, 35 anos, português, José Moura-George, 30 anos, inglês, e Gil Donnat, 25 anos, francês, preferem falar acerca de seu trabalho.

Eles acabam de fundar, no Brasil, o International Group Design, que funciona na rua General Mena Barreto, 783, em São Paulo. E insistem em não definir o design, "que no final de contas é tudo o que cerca o homem, e o que ele cria". A enorme experiência que adquiriram na Euro



pa — através da Moura-George International, com sede em Lisboa e filiais em Paris e Londres — se cristalizou numa atividade que se caracteriza antes por uma filosofia de análise dos problemas, mais do que na proposição de soluções imediatas e parciais.

"O problema da imagem da empresa surge quando há competição, concorrência, e isto, como pudemos verificar, acontece muito no Brasil, que sofreu um processo de industrialização extraordinariamente rápido", afirma Pedro Emauz. "Quando o empresário constata este problema imediatamente apela para uma agência de propaganda, que elabora uma campanha em função especificamente de um produto a ser comercializado. Através das modernas técnicas de marketing, chega-se, portanto, a resultados positivos quanto ao produto, mas muitas vezes este se isola da imagem da empresa".

O divórcio entre a imagem do produto e a da empresa no início não provoca muitos problemas. Mas, a médio prazo, a distorção pode ser tão violenta que não se pode evitar uma situação de conflito: o produto vai bem, mas a imagem da empresa paulatinamente desaparece.

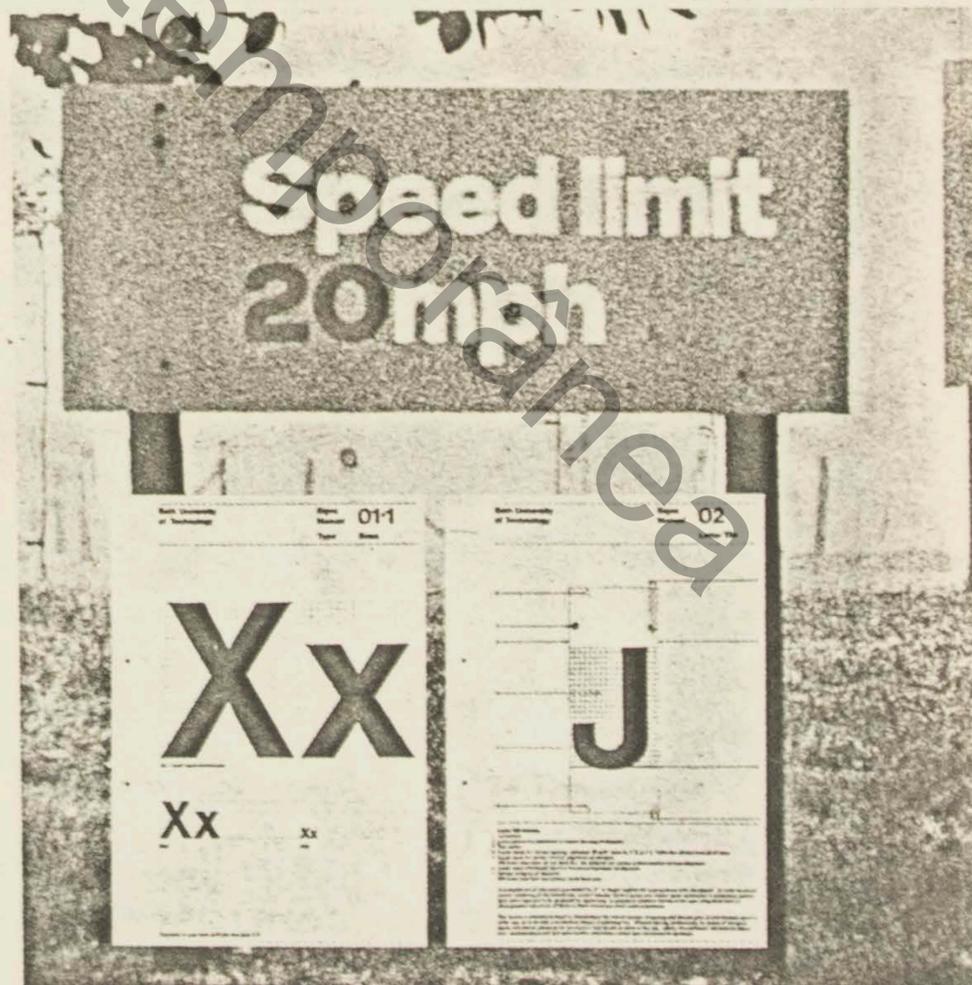
É exatamente neste momento que se manifesta a necessidade fundamental de um grupo de técnicos em design: "Há dois pontos a esclarecer nesta sistemática. Um deles, é a imagem que a empresa projeta

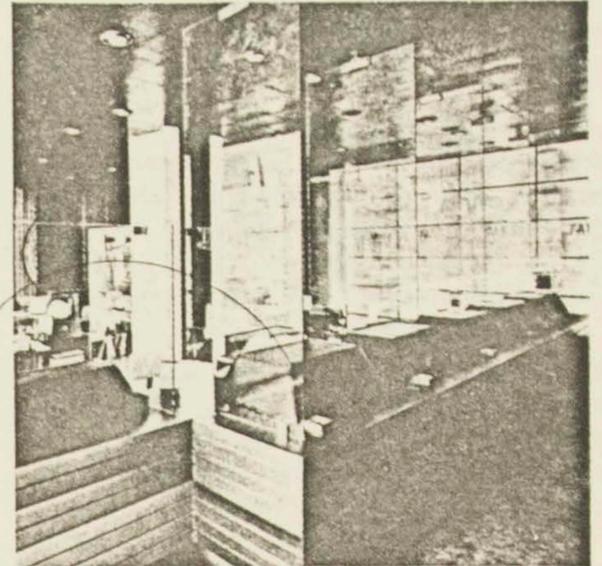
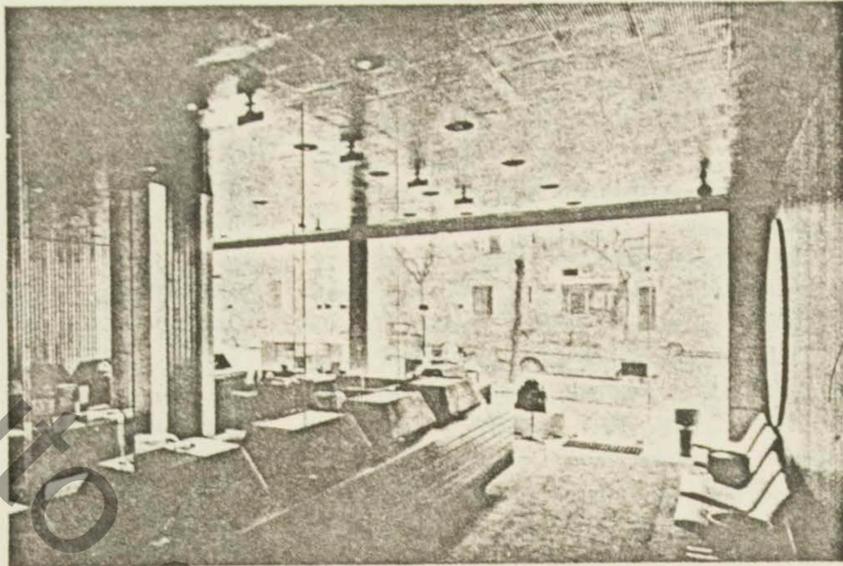


Acima, conflito. A imagem do passado, a imagem do presente. Um banco usa computadores, mas também gosta de ser o mais antigo. À esquerda, Pedro Emauz, José Moura-George e Gil Donnat, da IDG



Acima, a Corporate Identity. Imagem de personalidade de uma construtora portuguesa. À direita, sinalização normalizada, organizada racionalmente, contribuição importante para o planejamento do meio ambiente.





Acima, à esquerda e à direita, interior de uma agência TAP em Lisboa. À esquerda, o novo logotipo da TAP, também um elemento de Corporate Identity

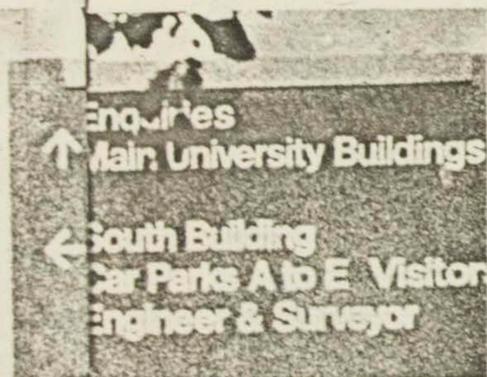
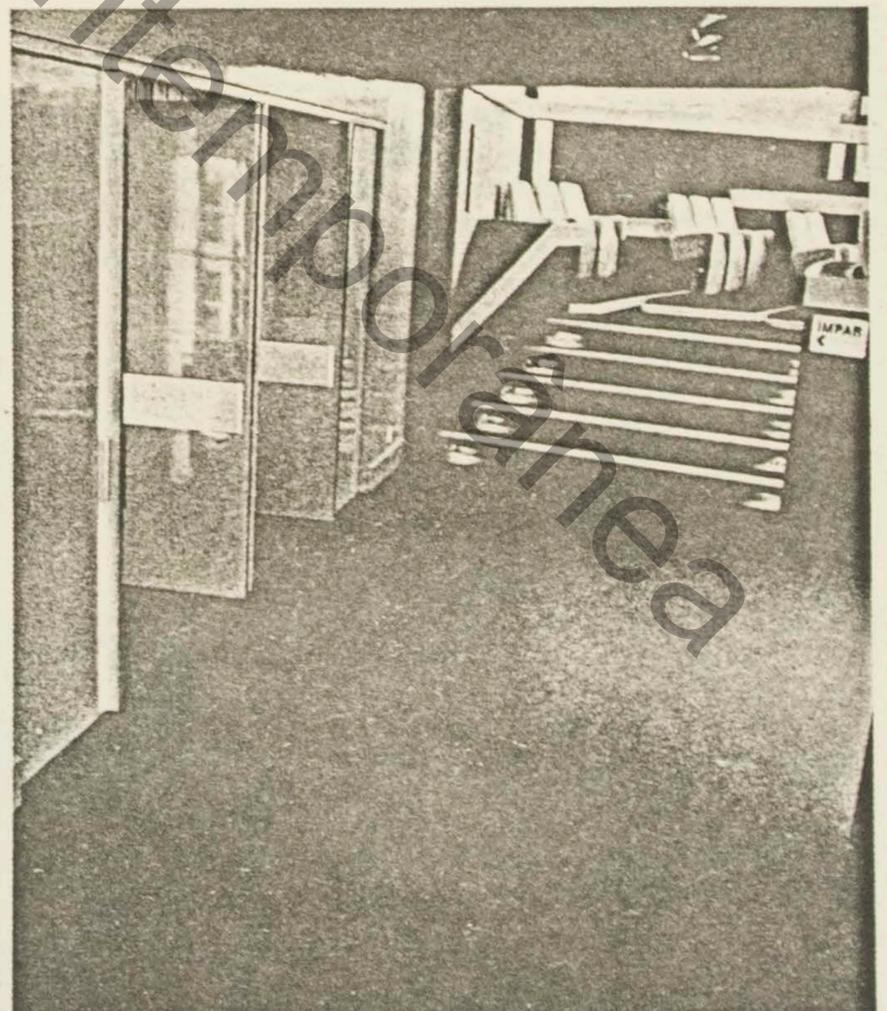
para o exterior, e o outro são os reflexos desta imagem no interior da própria empresa, que podem influenciar até a produtividade dos empregados”.

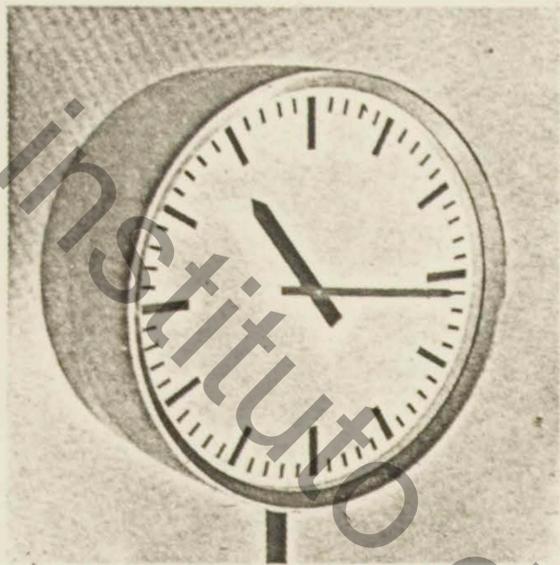
Emauz cita o exemplo de um trabalho que a Moura-George executou para a Companhia de Seguros Mundial, em Lisboa: “Neste caso pudemos constatar a séria ambigüidade que pode existir entre a imagem física (instalações, equipamentos, prédios) e a imagem gráfica (proporcionada pela agência de propaganda) da empresa. Desenhamos todo o equipamento, instalações internas e externas da Mundial. Houve um momento em que, surpresos, soubemos que havia dois logotipos da Mundial, e o pior, ambos incompatíveis com o trabalho que estávamos desenvolvendo”. Para se ter uma idéia, a Moura-George remodelou quarenta agências urbanas da Mundial só em Lisboa, e se preparava para trabalhar em outras quarenta espalhadas pelo interior de Portugal quando eclodiu a Revolução de 25 de Abril de 1974.

“Sabemos que Portugal vive um momento importante em sua história, e temos consciência disso. Nossa profissão, no entanto, tornou-se supérflua num momento em que se vive entusiasticamente a decisão do futuro do país. Por isso, viemos há quatro meses para o Brasil, que consideramos como o País de maior potencial para o design atualmente”.

Para Pedro Emauz e José Moura-George, o designer, ao contrário do que se pensa comumente, exerce uma atividade fundamental no impulsionamento da expansão de uma empresa, além de promover a racionalização de seus custos operacionais: “Trabalhamos obedecendo a três premissas básicas: 1) localizar,

À direita, interior de cinema em Lisboa. Além da programação, também o ambiente e a comodidade contribuem para a sua imagem



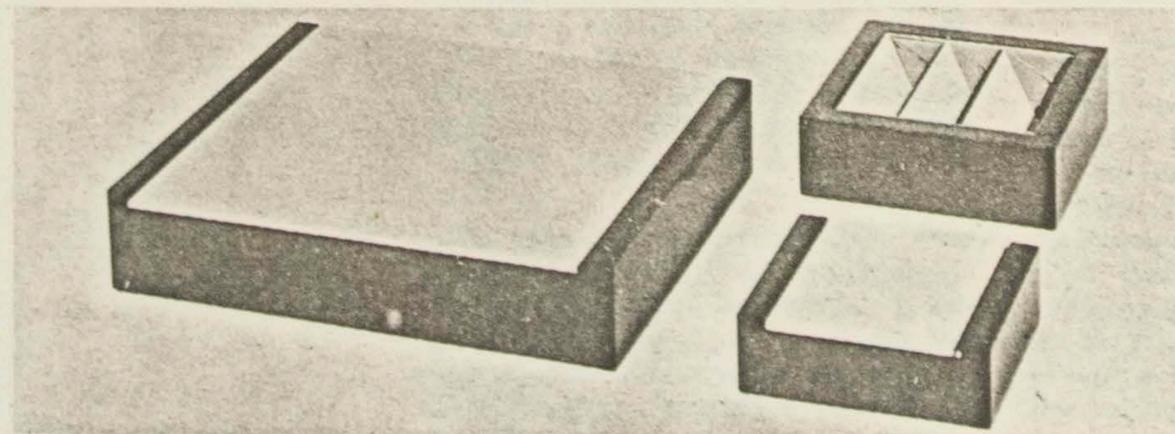
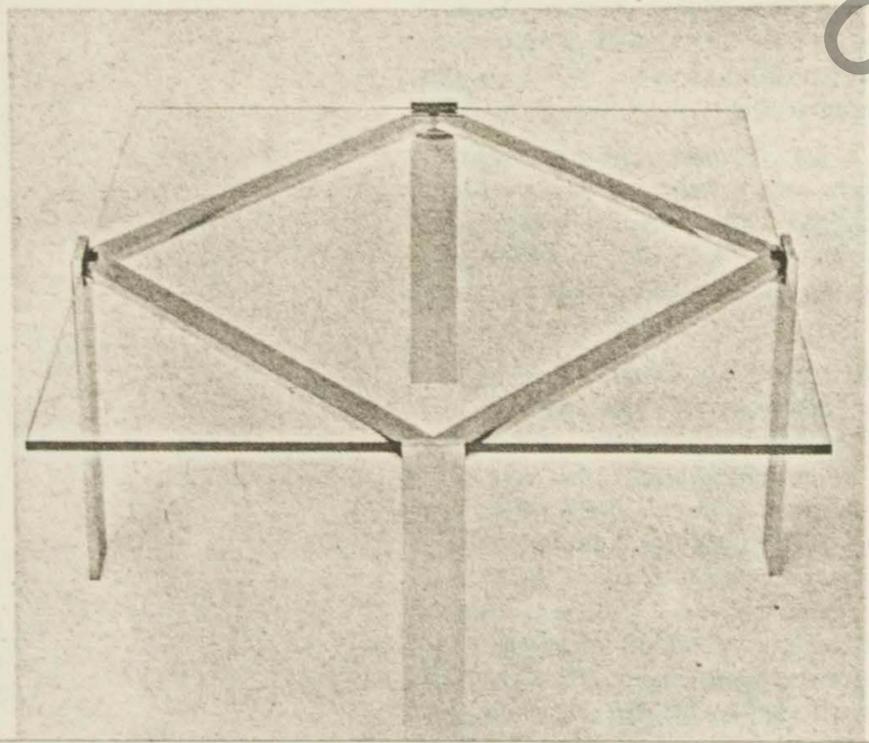


Product Design: acima, relógio padronizado para as estações de correio da Grã-Bretanha; abaixo, mesa de fumo para a Fábrica de Móveis Metálicos Portuguesa. Ambos refletem também a imagem das empresas a que pertencem

junto com o empresário, o seu problema; 2) estudar as implicações deste problema dentro do sistema (empresa) que o comporta; 3) condicionar as soluções aos meios financeiros disponíveis”.

O caso do Cine Londres, em Lisboa, é típico das vantagens que o design pode trazer para a empresa: “Este cinema era basicamente de bairro, com frequência de classe baixa e programação de filmes principalmente à base de banguês-banguês. Dentro da filosofia de que o cinema atua num nível diferente da televisão, como uma casa de espetáculos, procuramos criar um ambiente todo de festa. A partir da entrada até as poltronas (que redesenhámos) e a cortina da tela, recriamos tudo. Resultado: antes, o Cine Londres tinha normalmente 50 por cento de sua lotação. Depois da reforma, passou a ter casa lotada todos os dias, e com uma programação de clássicos do cinema, como Bergman, Fellini, etc.”

Houve tanta repercussão, conta José Moura-George, “que suas poltronas ficaram conhecidas como “as cadeiras do Cine Londres”. Em vez de receber um público restrito, do bairro em que estava



localizado, o cinema começou a ser visitado por pessoas de todos os bairros de Lisboa”.

Embora se fale muito hoje de design — fundamentalmente, a sua explosão como atividade autônoma se deu com a Bauhaus de Walter Gropius, na Alemanha de 1930 —, a sua natureza essencial, como atividade, parece ser compreendida apenas pelos profissionais da área.

Acontece que “o mundo do design situa-se no campo comum da ciência e da arte, mas as análises do design afloram inevitavelmente palavras tão ambíguas como “funcional” e “tecnológico”, enquanto os simples fatos de base permanecem dificilmente determináveis”, esclarece Pedro Emauz. E, numa tentativa de definição que objetivamente repele, ele afirma que “o design é uma atividade criativa animada por um processo mental, apoiado numa metodologia de análise, sintetização e avaliação dos problemas relacionados com o homem enquanto agente de transformação do seu meio ambiente”.

Há quatro meses apenas no Brasil, os três pretendem fazer um trabalho de catequese, praticamente — embora insistam em afirmar que vieram para colaborar com os profissionais brasileiros, numa troca de experiência. Mas é preciso reconhecer que o design brasileiro, apesar de contar com excelentes profissionais, ainda não tem a amplitude de mercado que merece.

Caso típico é o que Pedro, José e Gil viveram dias atrás: foram procurados por uma grande empresa, que lhes solicitava a feitura de um catálogo. “Depois de quinze dias de análise da empresa, chegamos à conclusão de que devíamos recusar o trabalho. E, adiantando-nos, propusemos todo um esquema de normalização visual, interna e externa da empresa. Aceita nossa argumentação, estamos começando a trabalhar. Estamos notando que não se trata de uma exceção, mas antes, uma regra: com um crescimento muito rápido, as empresas se subdividem em várias outras, constituindo holdings em que o presidente e fundador perde o controle das subsidiárias. É aí que acontece o caos visual. E é aí também que se localiza especificamente a atividade do designer — basicamente um gerente de conflitos, que precisa coordenar a relação entre as várias componentes da holding, seu posicionamento no mercado, sua imagem interna e, finalmente, vincular tudo isso aos seus produtos”.

À esquerda, jogo de fumo para equipamento de executivos de um banco americano

instituto

## Um painel da economia brasileira

O centro de decisões de uma empresa não pode funcionar perfeitamente se não se mantiver absolutamente informado do que ocorre na economia brasileira a cada semana. Foi visando a este objetivo que Geraldo Banas decidiu editar o Memo-  
Empresarial, boletim semanal de oito páginas contendo todas as informações essenciais dos rumos econômicos nacionais.

Trata-se de um serviço que a Editora Banas passa a prestar aos empresários brasileiros — até aqui subjugados e confundidos pelo mar de informações esparsas espalhadas pelos jornais diários e revistas em geral.

No Memo estão aglutinados diagnósticos de cada setor da economia apoiados em dados e estatísticas originais elaborados por um departamento de pesquisas. Além disso, nas duas páginas centrais é apresentado uma "Sinopse da Economia Brasileira", subdividida em setores tais como: mercado externo; área empresarial; mercado financeiro; taxas de juros; custos de financiamentos; produção; vendas; finanças públicas e mão-de-obra.

Como, naturalmente, é impossível enfocar toda a economia brasileira em oito páginas, decidiu-se escalonar os setores dentro do mês, distribuindo os assuntos, de modo a constituir um painel completo ao fim de cada quatro edições, ou seja, trinta dias.

As oito grandes divisões são: setor externo, que compreende conjuntura no exterior, exportações, importações, balança comercial, balanço de pagamentos, investimentos estrangeiros, financiamentos estrangeiros e câmbio; setor finan-

# MEMO-EMPRESARIAL

ANO I - Nº 2 - SÃO PAULO, 23 DE AGOSTO, 1975

EDIÇÃO SEMANAL

Prezado Senhor,

É compreensível a inquietude geral em face das notícias que são trazidas rapidamente nos últimos meses. Mas, em todos os casos, é preciso interpretar a luz de uma realidade. O Brasil recebe a sua parcela de dificuldades, mas para superá-las e certamente vencer as adversidades. Mas, se basear em alguma notícia sensacionalista sobre economia e política.

A taxa de 10%, seguida a partir de 1975 com um máximo de 3 a 5% de crescimento do Produto Nacional. Mas, ainda assim, uma performance excelente. A taxa de desvalorização, por sua vez, não indica para os 30% atingidos ainda há alguns meses atrás. As exportações, praticadas com a máxima de aperto, não podem fazer as parças que foram feitas pela expansão nacionalista mantida nos mercados externos. Por outro lado, evita-se o déficit em importações no ano de 1975, o que seria necessário para reduzir o déficit de balanço comercial a um nível aceitável.

A política monetária nos meses passados (reserva de dólares, superávit no orçamento federal, utilização dos fundos em dívida) não indica nada muito otimista. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

Em suma, tanto não se trata de aperto, que não pode haver dúvidas sobre a situação real. Mas, no mesmo tempo, que os recursos disponíveis para o Brasil no exterior de curto prazo são limitados, não podemos esquecer a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação.

A agricultura continua a apresentar dificuldades de financiamento e de acesso ao crédito. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

Até aqui, a situação não é muito otimista, mas se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

A situação de curto prazo não é muito otimista, mas se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

A situação de curto prazo não é muito otimista, mas se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

A situação sempre tem sido verdadeira no momento, mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

Em todos os casos, é preciso interpretar a luz de uma realidade. O Brasil recebe a sua parcela de dificuldades, mas para superá-las e certamente vencer as adversidades. Mas, se basear em alguma notícia sensacionalista sobre economia e política.

A taxa de 10%, seguida a partir de 1975 com um máximo de 3 a 5% de crescimento do Produto Nacional. Mas, ainda assim, uma performance excelente. A taxa de desvalorização, por sua vez, não indica para os 30% atingidos ainda há alguns meses atrás. As exportações, praticadas com a máxima de aperto, não podem fazer as parças que foram feitas pela expansão nacionalista mantida nos mercados externos. Por outro lado, evita-se o déficit em importações no ano de 1975, o que seria necessário para reduzir o déficit de balanço comercial a um nível aceitável.

A política monetária nos meses passados (reserva de dólares, superávit no orçamento federal, utilização dos fundos em dívida) não indica nada muito otimista. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

Em suma, tanto não se trata de aperto, que não pode haver dúvidas sobre a situação real. Mas, no mesmo tempo, que os recursos disponíveis para o Brasil no exterior de curto prazo são limitados, não podemos esquecer a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação.

A agricultura continua a apresentar dificuldades de financiamento e de acesso ao crédito. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

Até aqui, a situação não é muito otimista, mas se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

A situação de curto prazo não é muito otimista, mas se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas. Uma outra notícia é a possibilidade de encontrar um novo mercado de exportação. Mas, se tomarmos de exemplo os anos anteriores, ficamos mais otimistas.

Editor Geraldo Banas  
Rua do Comércio, 100 - São Paulo - SP  
Telefone: 333.3333

1	1	1
2	2	2
3	3	3
4	4	4
5	5	5
6	6	6
7	7	7
8	8	8
9	9	9
10	10	10
11	11	11
12	12	12
13	13	13
14	14	14
15	15	15
16	16	16

ceiro, com bolsa, poupança, financeiras e bancos de investimento, bancos comerciais, meios de pagamento e os órgãos oficiais (BNH, BND, BNDE); a produção, com indústria, setores industriais, construção, energia e agricultura; as vendas, com movimento mensal, publicidade, solvabilidade, balanços de companhias e Serviço de Proteção ao Crédito; o consumo, com agricultura, salários e mão-de-obra ocupada; mercados, com juros, preços, custo de vida e cotação de produtos; investimentos, com CDI, BNDE/Badesp, novas companhias fundadas e incentivos; e finalmente, finanças públicas, com arrecadação e orçamento federais e ICM de São Paulo e Rio.

Cada uma das oito grandes divisões será abordada em cada número, destacando-se um determinado item. Um detalhe importante a esclarecer é o de que o empresário terá dados concretos. Por exemplo, no nº 3 de Memo Empresarial, há uma tabela, Os Grandes Financiamentos Externos, em que são especificados o montante em dólares e o nome de cada empresa beneficiada no mês, inclusive os financiamentos do setor público.

A assinatura semestral custa Cr\$ 850,00 e a anual Cr\$ 1.500,00, mas o valor real do Memo-  
Empresarial surge mesmo na hora de decisões rápidas nas empresas, em que os dirigentes necessitam estar de posse de informações essenciais, enxutas e completas sobre o andamento da economia em todos os seus setores. No fundo, o Memo faz aquilo que todo empresário deveria fazer (ler atentamente todas as publicações diárias do País e operar uma síntese), mas não o faz por falta de tempo.