

Design Estratégico: aplicação em retrospectiva ao caso Café do Porto

Strategic Design: retrospect appliance at Café do Porto case

Reyes, Paulo; Dr; Universidade do Vale do Rio dos Sinos
reyes@unisin.br

Medeiros, Maria Augusta; Esp; Universidade do Vale do Rio dos Sinos
m.silva@brasil.br

Resumo

Esse artigo é resultado de uma pesquisa desenvolvida dentro de um grupo de estudos em design aplicado ao território. Volta-se para a análise de um empreendimento comercial pelo ponto de vista do design estratégico. Observa a consolidação de um Sistema-Produto – Café do Porto – e sua influência na transformação do entorno de um território. Através de entrevistas e pesquisa desk, numa abordagem de engenharia reversa, aplicou-se ferramentas de design estratégico. O objetivo foi verificar e testar a metodologia do design no plano de inserção de uma empresa e seu impacto no desenvolvimento urbano local.

Palavras Chave: Design Estratégico, Design de Serviços, Design Territorial

Abstract

This paper is an outcome from a research developed in territorial design study group. The focus is a business enterprise in the strategic design perspective and describes the Café do Porto product-system building and its influence on the territory surroundings impact. As methodology, interviews and desk research in reverse engineering approach are applied, as well strategic design tools. The purpose of the study was assessing and testing the design methodology in the company insertion plan and local urban development impact.

Keywords: Strategic Design, Service Design, Territorial Design

Anais do 8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design

8 a 11 de outubro de 2008 São Paulo – SP Brasil ISBN 978-85-60186-03-7

©2008 Associação de Ensino e Pesquisa de Nível Superior de Design do Brasil (AEND|Brasil)

Reprodução permitida, para uso sem fins comerciais, desde que seja citada a fonte.

Este documento foi publicado exatamente como fornecido pelo(s) autor(es), o(s) qual(is) se responsabiliza(m) pela totalidade de seu conteúdo.

Considerações iniciais – o problema de pesquisa

A lógica dos mercados no mundo globalizado está além das fronteiras geográficas e políticas. Empresas e produtos migram de um espaço a outro em alta velocidade e se disponibilizam ao consumo. Marcas passam a ter mais valor que parques industriais e capacidade de produção. Sistemas de distribuição são mais importantes que localização de estoques. A complexidade do mercado obriga as empresas a lidarem com ferramentas e competências também mais complexas. Se antes poderíamos pensar em design como uma forma de acrescentar beleza a um produto e diferenciá-lo daqueles que só estavam atentos a função, hoje precisamos acrescentar um sentido, que vai além da beleza e função, a este mesmo produto.

A disciplina que tem se dedicado a organizar processos que facilitem o cruzamento multidisciplinar necessário para entender esta complexidade e transformar briefings em soluções estratégicas criadoras de valor é o Design Estratégico.

Importante entender o sentido específico de design, neste caso. A palavra distancia-se da concepção de produto, estudo das formas e funções e retorna a sua essência, que no dizer de Celaschi (2004) "significa sobretudo projeto, tanto que em âmbito científico o uso desta palavra transformou-se em sinônimo de "cultura de projeto": design, então, como um conjunto de conhecimento e prática que tem por objeto modelos de vanguarda seja no que se refere a padrão de qualidade, seja no que se refere a responsabilidade em relação ao indivíduo, a sociedade e o ambiente." Assume o sentido de desenhar estratégias. O designer distancia-se de apenas o controle do desenvolvimento de produto e dirige-se ao controle do mix produto-comunicação-serviço, ou seja, do produto ao Sistema-Produto, cuja definição fornecida pelo Politécnico de Milão é "o conjunto de produtos, serviços e comunicação com os quais a empresa posiciona-se no mercado, na sociedade e formata suas estratégias e ofertas". O Design Estratégico propõe que a ação projetual atue em toda a cadeia de valor, podendo intervir no sistema de distribuição, nos serviços e na comunicação. O design estratégico tem sido utilizado como metodologia de projetos nas mais diversas escalas, do produto ao território.

Na escala do território, têm-se utilizado metodologias que qualificam e acabam por valorizar o espaço urbano com as mais diversas características. Normalmente, os espaços comerciais funcionam como fatores de propulsão do desenvolvimento das áreas urbanas. Assim, a busca do conhecimento e entendimento desses territórios urbanos é chave para que as organizações escolham seus espaços de contato com consumidores em ambientes ainda inexplorados, mas com demanda possível. Além de identificar o território, sabemos que é importante agir para a transformação da potencialidade em realidade. Por outro lado, é importante buscar as raízes da lógica de atração do usuário por determinado espaço.

As atuais áreas comerciais, os shoppings centers, já utilizam isoladamente pesquisas de mercado e de potencialidade geográfica. Seguindo na contramão, servindo de resistência, os comércios de rua tem necessitado de estratégias para atrair consumidores e poder fazer frente aos shoppings centers. Esse é o caso do Faubourg Saint Honoré, em Paris; da Via Monte Napoleone em Milão; da Quinta Avenida em Nova York; da Oscar Freire em São Paulo; e em Porto Alegre – o objeto deste estudo – a Rua Padre Chagas.

Em todos estes endereços é possível encontrar, em alguma escala, as mesmas marcas e produtos. No dizer de Monroe & Guiltman (1975) “características demográficas, estilo de vida e personalidade dos consumidores levam ao desenvolvimento de certas necessidades de compras. Estas necessidades estabelecem certas prioridades na avaliação de alternativas de lojas”. Podemos pensar ‘alternativas de lojas’ para o conjunto de lojas ou região onde elas se estabelecem. Essas atividades marcam de maneira significativa o território.

Podemos entender território como “uma porção de espaço codificada, onde os símbolos e suas ordens tendem a imantar o espaço, organizando o regime de forças que nele habitam ou que por ele passam não necessariamente controlados apenas por um poder soberano, mas também por valores de determinada sociedade” (Duarte, 2002) e territorialidade “é uma mediação simbólica, cognoscitiva e prática que a materialidade dos lugares exerce sobre o comportamento social” (Dematteis, 2004). Assim podemos pensar que um território pode se formar espontaneamente ou ser projetado.

Na abordagem territorial, é importante considerar perspectivas de excelência territorial: excelência econômica, excelência ambiental, excelência social e excelência de serviços e nos fatores estratégicos básicos, demonstradas no painel de posicionamento estratégico do território (Susio, 2007).

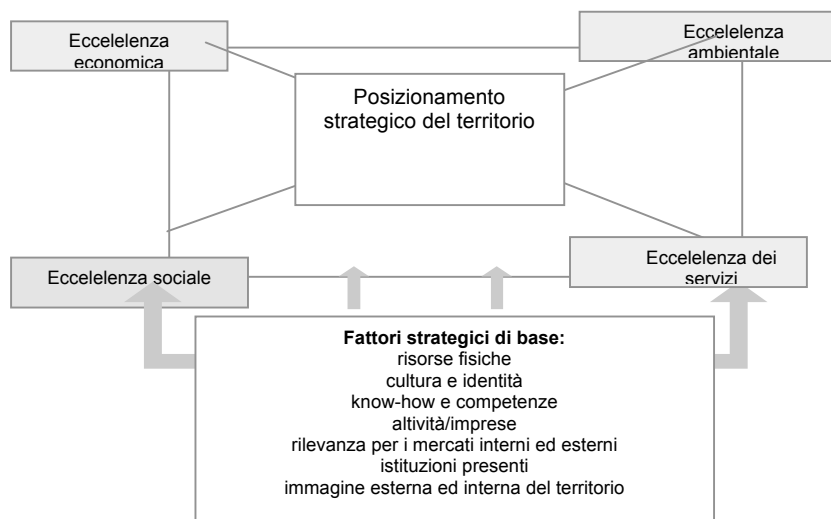


Fig. 1: Painel estratégico para excelência do território. Susio, B, Ceschin, F e Montanari, S Territori strategici. Milano; Franco Angeli, 2007

Segundo Giovanna Piccinno (2004), “os designers – sejam planejadores, arquitetos, desenhistas industriais, comunicadores – são os reais atores deste processo evolutivo e se tornam intérpretes, com o gerenciamento, das exigências de um território, dos sonhos do seu público e, se detentores de uma real capacidade, transferem valor a ele através de uma intervenção do tipo qualitativo.” Ainda valendo-se de Piccinno (2004), vemos que satisfação dos moradores e dos consumidores de um território, sua fidelidade, são componentes fortes do

processo gerador de valor que o marketing territorial define como “círculo virtuoso”, como demonstra a figura abaixo.

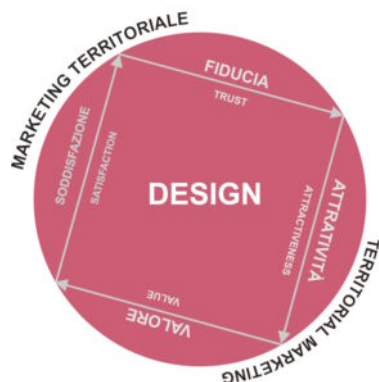


Fig. 2: A representação do círculo virtuoso em torno dos componentes fortes do processo gerador de valor. Piccino, G Design e Território. Milano; Editrice Abitare Segesta, 2004.

Temos de um lado territórios com peculiaridades e significados, de outro lado, uma dinâmica de mercado que independizou as economias de seus mercados de origem e permitem novas escolhas que simplesmente contemplem, por exemplo, o melhor cenário produtivo como ilustra a figura abaixo. Talvez o melhor exemplo hoje sejam as centrais de call-center: alguém da Índia pode fazer o atendimento ao consumidor de uma empresa americana ou britânica, sem que a localização geográfica interfira no resultado da operação.

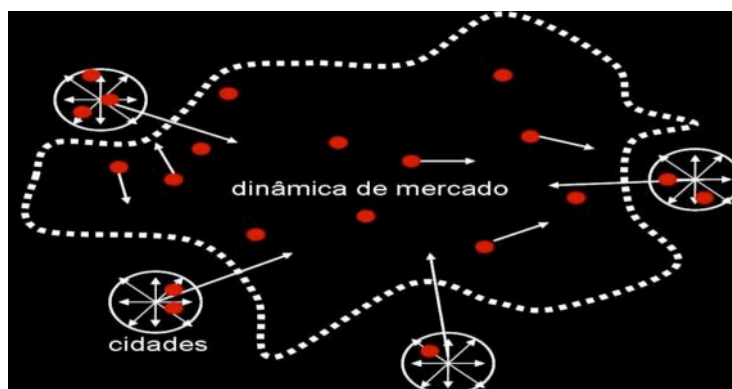


Fig. 3: Esquema gráfico que ilustra a independência atual das economias em relação aos seus territórios de origem.

Este estudo pretende observar, sob a ótica do Design Estratégico, a consolidação de um Sistema-Produto – Café do Porto – sua influência na transformação do seu entorno em um território – Rua Padre Chagas. Produto e experiência se cruzam para gerar um espaço peculiar, um território reconhecido em Porto Alegre e referência para quem visita a cidade. A base do estudo foi entrevistas com a empreendedora, leitura de clipping da empresa com material desde a inauguração e pesquisa em material de imprensa que desenhasssem o desenvolvimento do bairro a partir do surgimento do Café do Porto.

Sobre o caso Café do Porto e a formação do território Padre Chagas

O Café do Porto é uma cafeteria localizada em Porto Alegre, na rua Padre Chagas. Inspirada nos cafés de Paris, Roma e Buenos Aires, tem personalidade própria e para tangibilizar a atmosfera desejada – um ambiente de pausa e prazer ligado a uma boa conversa, leitura, valorização da arte e cultura - tratou com adequação o espaço onde se instalou: uma garagem com acesso direto para a calçada. A escolha do ponto foi a principal preocupação porque, no entender da empreendedora, seria um importante fator de atratividade, assim como a retenção dos clientes estaria ligada a qualidade do serviço e a formação do hábito de ‘passar no café’, por parte dos moradores e frequentadores do perímetro urbano escolhido.

Ao mesmo tempo que o Café do Porto consolidava sua participação no mercado, ficava claro que este empreendimento estava impulsionando a formação de um território gastronômico no perímetro urbano delimitado como área de interesse na fase projetual do Café. Entre 1996 e 1999 a região consolidou-se como endereço gastronômico da cidade. Inúmeros restaurantes com propostas criativas abriram. Alguns não resistiram e fecharam.

O Café do Porto tem, atualmente, 4 operações: a loja original - flagstore – e 3 operações Café do Porto Express. Em 12 anos o Café tornou-se referência no Brasil que começa a despertar para o consumo do Café de qualidade no mercado interno, tendo recebido da Associação Brasileira da Indústria de Café – ABIC – em 2007, o certificado Círculo de Café de Qualidade Categoria Premium.

Princípios metodológicos do design estratégico aplicados ao caso

Devido ao formato do artigo e com a intenção de não reduzir o material já estudado, optamos por apresentar a metodologia já aplicada ao caso, em vez de apresentá-la em uma seção separada.

Na disciplina do design, assim como em qualquer outra disciplina de projeto, assumem-se cinco principais momentos através das quais é possível subdividir o ato projetual (Celaschi, 2007: 39):

Observação da realidade: “a realidade contém em si o princípio da sua mudança. Observar significa enxergar de maneira finalizada em função de um escopo e/ou de uma hipótese”;

Construção de modelos que sintetizam de maneira simplificada a realidade;

Manipulação dos modelos, simulando a intervenção na realidade;

Avaliação dos prós e dos contras do processo simulado a fim de escolher quais são as melhores soluções identificadas;

Transformação na realidade das soluções simuladas.

Nessa abordagem foram utilizadas as seguintes ferramentas: análise SWOT, blueprint e mapas de ofertas, com o objetivo de construir a lógica do sistema-produto na origem do empreendimento e no seu desenvolvimento. A análise SWOT é uma ferramenta utilizada na área de administração para representar um cenário de forças e fraquezas internas e oportunidades e ameaças externas ao empreendimento. Blueprint é uma ferramenta que representa os fluxos e as interfaces nas relações de serviço do empreendimento. Os mapas de ofertas são instrumentos de leitura e descrição da oferta de produtos e serviços. Essas ferramentas serão aqui apresentadas aplicadas diretamente no caso e representadas a seguir nas figuras 4,5 e 6. Na figura 7, apresentamos o sistema-produto no momento da inauguração do Café.

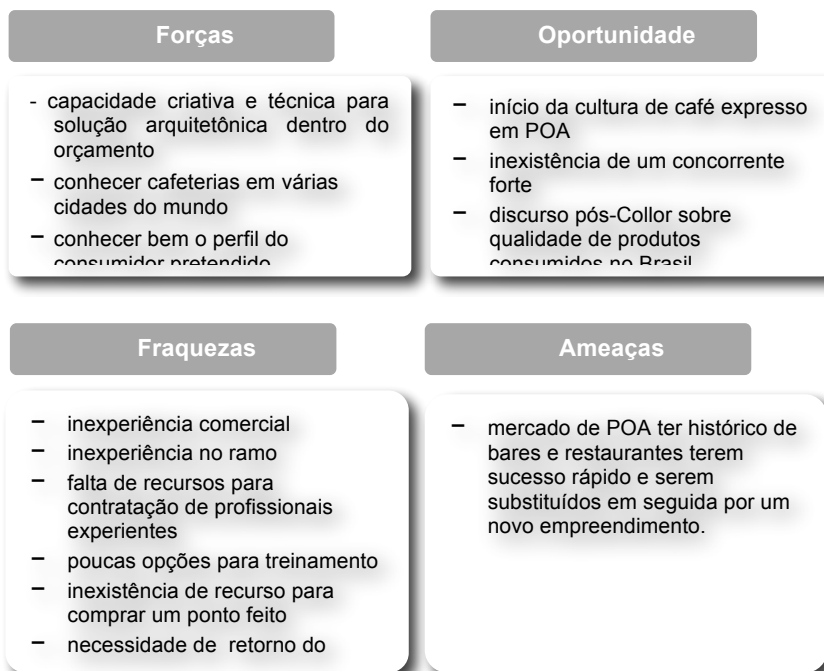


Fig. 4. reproduzindo o desenvolvimento

Análise SWOT cenário da época do projeto

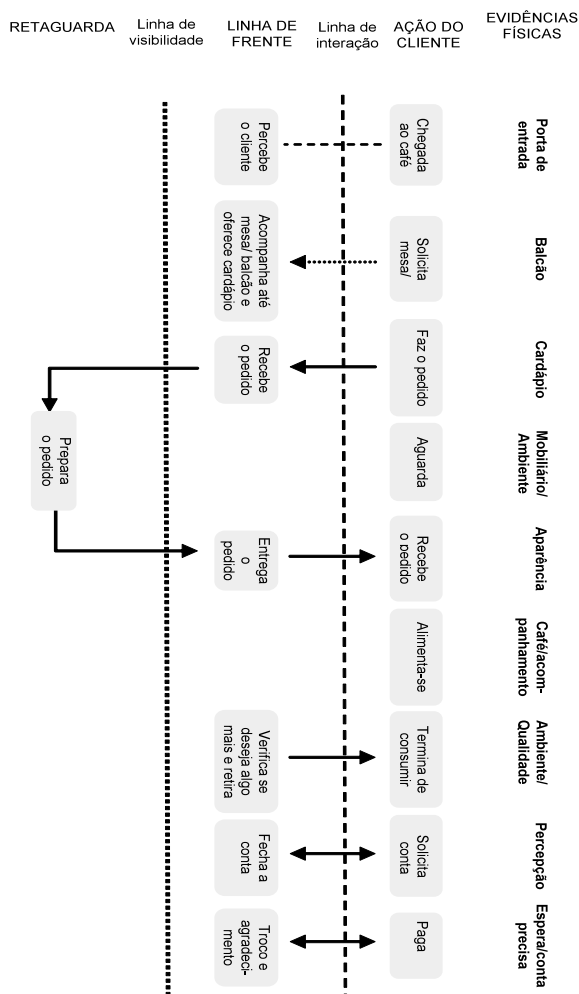




Fig. 5. *Blueprint* reproduzindo o fluxo de serviço e os momentos de interface com consumidores

Fig. 6. Reprodução do Mapa de Oferta no início da operação “Café do Porto”

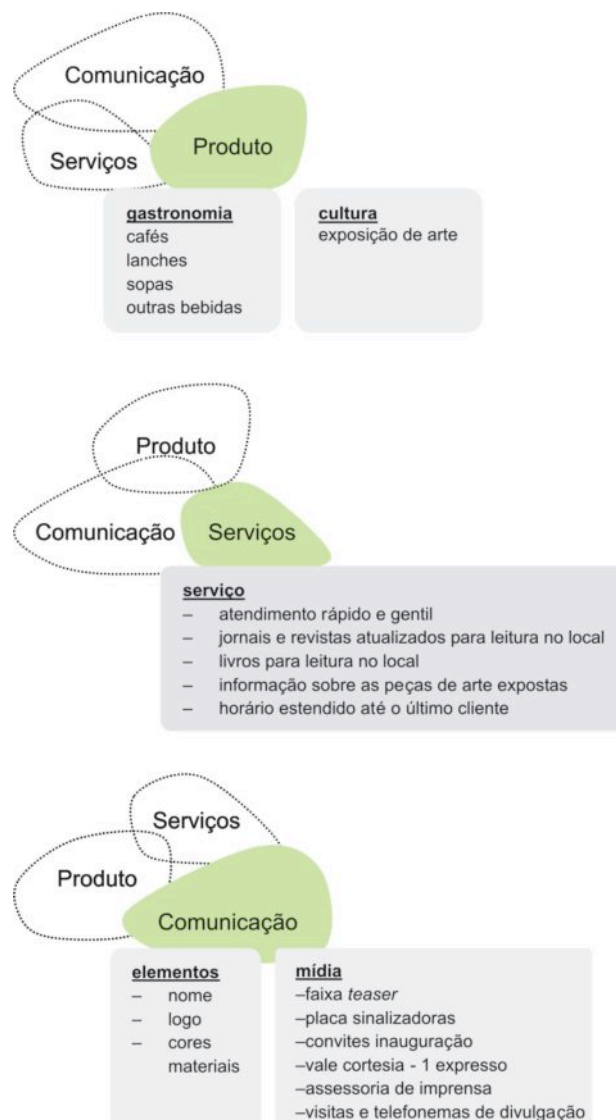


Fig. 7. Visualização do Sistema –Produto Café do Porto

A formalização do território Padre Chagas

O entorno do Café, inicialmente desenvolveu-se como território gastronômico no trecho que forma um T desenhado pelo encontro da rua Padre Chagas com a rua Fernando Gomes. Essa região ficou conhecida como Calçada da Fama. Mais tarde, outras operações também gastronômicas, expandiram-se pela Rua Dinarte Ribeiro. Duas questões preocupavam a arquiteta e urbanista tanto quanto a empreendedora: a sobrevivência saudável deste espaço urbano dependia do equilíbrio entre diversidade de operações comerciais, gastronomia, serviço e manutenção da área residencial e as questões de infra-estrutura que, com o aumento de fluxo de freqüentadores dessa área, começaram a ser identificadas (estacionamento, segurança, relacionamento com a vizinhança). Em 2002 a direção do Café do Porto propôs a criação da Associação da Rua Padre Chagas com o objetivo de formar um espaço legal para representar e discutir as necessidades da região. Nesse momento, a ação individual passa a ter influência na constituição do território urbano.

Projetos de melhorias na região no âmbito de trânsito, mobiliário urbano, segurança foram levados ao poder público. Além disto, a Associação passou a funcionar como promotora de eventos para divulgar a região, manter e atrair consumidores. Assistência médica para funcionários passou a ser negociada de forma coletiva através da associação, assim como contratação de segurança privada coletiva.

No primeiro momento comércio e moradores estavam de acordo e no segundo momento, moradores passaram a sentir seu espaço privado invadido. Os moradores se sentiam mais seguros porque agora a rua tinha mais movimento, mas alguns, pelos mesmos motivos se sentiram incomodados e sonhavam com a pacata rua. Vários episódios ocorreram e a Associação não deu conta de lidar com o conflito, abandonando as atividades geradoras de atratividade, deixando essa função sob responsabilidade de cada estabelecimento.

Com o crescimento e desenvolvimento do território o café passa a se beneficiar disso, e ganha projeção no mercado, posicionando melhor a sua marca. Um olhar sobre a concorrência, mostra o seguinte posicionamento: quatro cafeterias tem representatividade de marca no mercado em Porto Alegre, sendo três na própria região. Partindo do produto central – expresso – temos o seguinte mapa de posicionamento nas dimensões qualidade/preço como mostra as figuras a seguir 8 e 9, respectivamente.



Fig. 8: Representação do valor da marca Café do Porto sobre matriz “The Progression of Economic Value”. Source: Pine and Gilmore, The Experience Economy.

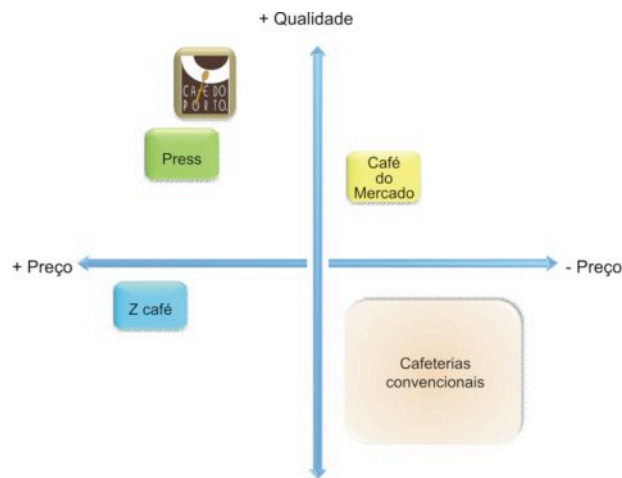


Fig. 9: Mapa de posicionamento da Carta de Cafés, base expresso.

Como mostra o mapa de progressão de valor e a matriz de posicionamento nas dimensões preço qualidade, a marca passou a ter significado especial e se descolou do espaço em si, gerando um processo de desterritorialização.

Com esse processo, desde 2004, o café utilizado é selecionado e adquirido verde com processo de torra e blends controlado pelo Café. Um passo importante foi dado em 2006, o início dos estudos para a comercialização da marca Café do Porto no varejo tradicional, aproveitando os primeiros sinais de crescimento do mercado de cafés Gourmet no consumo doméstico.

A seguir, utilizamos das mesmas ferramentas para avaliar o processo sistema-produto do Café do Porto na situação atual.



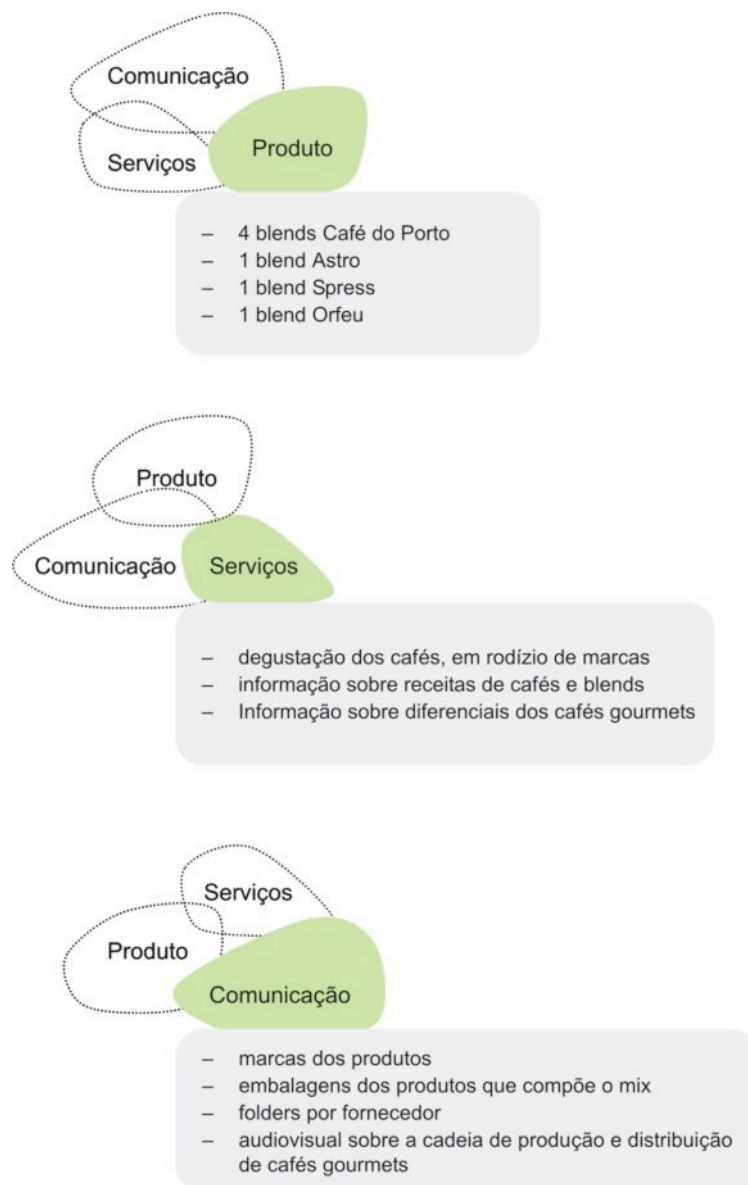


Fig. 10 : Análise SWOT para planejamento do sistema de comercialização por atacado dos blends Café do Porto

Fig.11: Sistema-Produto mix cafés gourmets

Com este cenário bem definido, foi estruturado um mix de marcas – blends do Café do Porto e marcas de cafés produzidos por fazendas exportadoras e que tem interesse no mercado interno – que é comercializado, desde agosto de 2007, em 12 lojas premium – bandeiras Nacional e Mercadorama – da rede Wal-Mart, nos três estados do Sul, região de maior consumo de café.

O que se nota no desenvolvimento do Café do Porto é que, enquanto era uma estrutura mais simples, era possível ter melhor controle em todos os passos. Na medida em que o empreendimento prospera, sua diferenciação é percebida e novas oportunidades de negócio vão surgindo, o espírito empreendedor da criadora do Café se vê impelido a agir. Ocorre que as variáveis para lidar são mais complexas e é necessário intervir na estrutura administrativa para garantir o sucesso. A partir deste momento, as ferramentas de design estratégico devem

ser usadas para desenhar o futuro. A área estrutural será parte importante nesta intervenção, conforme observação de Celaschi (2007), que nos diz que “a organização da estrutura da empresa influi de maneira significativa sobre sua capacidade de fazer inovações e responder as exigências do cenário competitivo”.



Fig. 12. Mapa de ofertas do Café do Porto no momento atual.

Considerações finais

A evolução do negócio e consolidação de resultados, nestes 12 anos, também nos mostra que o processo recursivo de projeto foi adequadamente usado para provocar inovações. Com relação à constituição do território da Padre Chagas, este estudo demonstra que teve uma formação espontânea, a partir do sucesso de um empreendimento – o Café do Porto – num local com capacidade de absorver conceitual e economicamente propostas de qualidade e diferenciação. Outros empreendedores perceberam o território como oportunidade e abriram suas operações. No momento que a empreendedora tentou agir estrategicamente para estruturar o espaço e garantir o conceito através da formação da Associação, o processo não andou em toda a sua potencialidade. Ter um pensamento projetual-estratégico e agir de acordo com ele no seu negócio é diferente de implementar o mesmo sentido num grande grupo com interesses, tanto comuns quanto são antagônicos, sem o uso formal de ferramentas adequadas e um mediador das relações entre os atores principais - comerciantes, moradores, prestadores de serviço instalados no perímetro, administração pública e consumidores atraídos pela oferta local. Temos aqui o ambiente propício para a intervenção do profissional de Design Estratégico com foco em Design de Território.

Referências

- CELASCHI, F.- La ricerca design oriented como servizio al territorio, in Piccino, G – **Design e território**. Milão; Editrice Abitare Segesta, 2004.
- CELASCHI, F. e Deserti, A. **Design e Innovazione**: strumenti e pratiche per la ricerca applicata. Roma: Carocci Editore, 2007.
- CHIARIELLO, S. - **Il marketing territoriale**. Milano; Franco Angeli, 2007.
- DEMATTEIS, G. in RAMOS, A. **Lo urbano en 20 autores contemporaneos**. Ediciones UPC: Barcelona, 2004.
- DUARTE, F. **Crise das Matrizes Espaciais**. São Paulo; Perspectiva, 2002
- MONROE, K. & GUILTMAN, J. Path-Analytic Exploration of Retail Patronage Influences - **Journal of Consumer Research** Vol.2 June 1975.
- PICCINNO, Giovanna. - **Design e território**. Milão; Editrice Abitare Segesta, 2004.
- RUBINFELD, A e HEMINGWAY, C. **Feito para crescer**. Porto Alegre: Bookman, 2007
- SEASSERO, A. Design “scienza pratica” in PICCINO G – **Design e território**. Milão; Editrice Abitare Segesta, 2004.
- SUSIO, B. - Ceschin, F. Montanari, S. **Territori strategici**. Milano; Franco Angeli, 2007. res: Instituição, 2005. p.102-118.