

HISTÓRIAS DO DESIGN NO RIO GRANDE DO SUL

Marcos da Costa Braga
Maria do Carmo Gonçalves Curtis
Organizadores



HISTÓRIAS DO DESIGN NO RIO GRANDE DO SUL

Marcos da Costa Braga
Maria do Carmo Gonçalves Curtis
Organizadores

HISTÓRIAS DO DESIGN NO RIO GRANDE DO SUL

© dos autores – 2021

Projeto Gráfico: Dennis Messa da Silva

Imagem da Capa: Cadeira Bauhaus, de Gerhard Reeps,
1928. Editado por Dennis Messa da Silva.

Revisão: Victor Lourenço

H673 Histórias do Design no Rio Grande do Sul / organiza-
dores Marcos da Costa Braga e Maria do Carmo
Gonçalves Curtis; posfácio de Fábio Gonçalves
Teixeira. – Porto Alegre: Marcavisual, 2021.

284 p. : 16 x 21 cm, digital.

Inclui referências.

ISBN 978-65-89263-23-4 (impresso)

ISBN 978-65-89263-22-7 (digital)

Originalmente apresentado como trabalhos de
conclusão de curso da disciplina – História Social do
Design no Brasil (Programa de Pós-graduação), Escola
de Engenharia e a Faculdade de Arquitetura da Uni-
versidade Federal do Rio Grande do Sul – UFRGS.

1. Design – História - Rio Grande do Sul. I.
Braga, Marcos da Costa. II. Curtis, Maria do Carmo
Gonçalves. III. Teixeira, Fábio Gonçalves. II. Título.

CDU 745.6

CIP-Brasil. Dados Internacionais de Catalogação na Publicação
(Jaqueline Trombin – Bibliotecária responsável CRB10/979)

gad': trajetória e mudanças nos aspectos comunicacionais de um escritório de design

*Letícia Bono
Maria do Carmo Gonçalves Curtis
Vinícius Gadis Ribeiro*

Introdução

No Brasil, a taxa de sobrevivência de empresas com até dois anos é de 76,6%. Na área de serviços, em que atuam os escritórios de design, este índice é um pouco menor, em torno de 75% (SEBRAE, 2016). Embora a taxa tenha subido até 2019, devido a incentivos e aumento do PIB brasileiro naquele período, normalmente mesmo as empresas com maior tempo de mercado enfrentam contextos desafiadores e os superam pelo seu diferencial. O gad', por exemplo, é um escritório de design que nasceu no Rio Grande do Sul e está no mercado há mais de 30 anos¹.

Os escritórios de design prestam serviços relacionados à 'comunicação empresarial', considerando que as empresas, assim como as pessoas, se comunicam pela linguagem oral, escrita e imagética (ou não verbal). É importante que essa mensagem seja expressa com coerência e alinhamento tanto dentro das organizações como fora destas. A coerência é obtida quando conceitos transmitidos para o mercado estão alinhados com aqueles que são vividos e valorizados dentro da empresa.

Os serviços oferecidos pelos escritórios de design abrangem a identidade visual, identidade de marca, embalagem, sinalização, design do ponto de venda (PDV), publicidade em diferentes mídias, posicionamento da instituição, entre

1. Para conhecer o trabalho do gad' ver <https://www.gad.com.br/> acesso em agosto de 2020.

outros (VASQUEZ, 2007; SILVA, 2012; CDA, 2019; GAD', 2019; OZ, 2021). Design, enquanto solucionador de problemas, tem um leque de possibilidades, amplo o suficiente para abarcar todos esses serviços. Essa abrangência possibilita ao design influenciar e integrar diversas áreas, em diversos níveis e, mais recentemente, apoia a gestão das empresas. Mozota (2002) detectou uma mudança de mercado em que 'escritórios de design' se reposicionaram tornando-se, com o decorrer do tempo, empresas de 'design estratégico' ou de 'comunicação integrada', movimento em que o gad' se inseriu, como será abordado nesse trabalho.

A pesquisa histórica auxilia na análise das estratégias do gad' ao longo dos anos e permite estudar o tema desde suas fases iniciais visando à compreensão de como o escritório gaúcho conseguiu acompanhar o movimento internacional detectado por Mozota (2002). No caso específico deste trabalho, a análise incide principalmente nos aspectos comunicacionais. Sendo assim, foram abordados os marcos contextuais dos períodos e marcos da empresa gad' ao longo de sua existência. O gad' é uma consultoria de *branding* e design (GAD', 2017; VIEIRA, 2013) com histórico de mais de três décadas de trabalho. Atualmente oferece serviços no mercado nacional e internacional. O resgate da história da sua criação e trajetória busca compreender como a empresa modificou a forma de trabalhar a comunicação de seus clientes e a sua comunicação interna. Para tal investigação, foram realizadas entrevistas temáticas além de pesquisa documental e pesquisa bibliográfica (NEVES, 2003).

O estudo concluiu que a demanda pela comunicação mudou ao longo das décadas, assim como a forma do design comunicar, mas que algumas práticas comunicacionais permaneceram inalteradas, especialmente as relacionadas ao 'como

proceder'. As seções seguintes do capítulo tratam sobre: (2) Aspectos metodológicos, (3) Aspectos comunicacionais, (4) gad': uma trajetória, (5) Análise dos aspectos comunicacionais do gad' e (6) Considerações finais.

Aspectos metodológicos

Para compreender como o escritório foi modificando sua maneira de trabalhar a comunicação interna e com os clientes durante o período focado, realizou-se um estudo exploratório e qualitativo, com abordagem baseada nas noções de micro história e com procedimento metodológico da História Oral. Foram avaliados os registros de depoimentos, os testemunhos coletados, versões e interpretações, assim a história do gad' é apresentada como narrativa (NEVES, 2003; BARROS, 2007). O trabalho resgata o contexto antecedente à criação do escritório e avalia quatro períodos da sua história: anos 1980 (início), anos 1990 (mercado em expansão), anos 2000 (além do RS) e anos 2010 (internacionalização). A periodização em décadas reúne as narrativas numa linha temporal, concebida pela identificação de um conjunto de características comunicacionais e movimentos estratégicos da empresa. Esse trabalho pode ser considerado uma investigação multimétodos, com pesquisa documental de fontes primárias e secundárias, conforme Quadro 1. As entrevistas temáticas com Valpério Monteiro foram realizadas utilizando metodologia da História Oral (NEVES, 2003).

Para compreender as transformações na comunicação dos clientes e a comunicação interna do gad', foram selecionados os temas relevantes para o trabalho e mapeadas as informações obtidas pela consulta dos dados primários e secundários. A partir daí, foram elencados os pontos que necessitavam de aprofundamento e formuladas as perguntas da entrevista, em questionário estruturado, aplicado em um dos antigos

sócios da empresa. Segundo Neves (2003), a entrevista temática trata de experiências ou processos específicos vividos ou testemunhados pelos entrevistados. As entrevistas conduzidas em setembro e outubro de 2019 focaram nas mudanças históricas da empresa (estrutura, desafios, perfis das equipes) e nos aspectos comunicacionais internos e externos vividos pelo gad' nos recortes temporais estabelecidos. Entre a primeira e segunda entrevista, foram trianguladas as diferentes fontes de pesquisa para confirmar informações e formular perguntas adicionais e esclarecimentos. As entrevistas e os trechos de vídeos utilizados foram transcritos.

Quadro 1 – fontes de dados. Elaborado pelos autores.

Dados	Fonte	Exemplo
Pesquisa documental (Dados primários)	Entrevista temática	Entrevista 1
		Entrevista 2
	Arquivos particulares	Breve histórico 2013
		Posicionam 20 anos
		Timeline resumo gad
Catálogo	Signovo 2008	
Pesquisa bibliográfica (Dados secundários)	Revistas impressas	D2B 2012
		D2B 2013
		Revista Design de Interiores, 1990
	Revistas digitais e impressas	Trabalhos de Conclusão de Curso, Dissertações de Mestrado, Entrevistas gravadas, Palestras gravadas.

Valpério Monteiro foi o entrevistado, pois possui vasta experiência em design e foi uma fonte importante durante todo o processo de construção do trabalho, especialmente no resgate dos aspectos comunicacionais. Foi sócio e diretor do gad' entre 1992 e 2015². Foi sócio fundador da APDI/RS (Associação dos Profissionais em Desenho Industrial) em

1986, a primeira associação de classe em Desenho Industrial no Rio Grande do Sul (CURTIS, 2017), e vice-presidente da Associação dos Profissionais em Design do Rio Grande do Sul, ApDesign/RS, gestão 1996/1997. Diretor do Conselho de Criação da Associação Riograndense de Propaganda, ARP, em 2004/2006 e 2006/2008.

Aspectos comunicacionais

O portfólio de escritórios de design apresenta categorias distintas de serviços e produtos. Alguns mais ligados a produtos tangíveis, como campanhas de PDV, material promocional, arquitetura de lojas, embalagem. Outros, mais abstratos, ligados a aspectos intangíveis, com alto valor agregado, como atuação junto a estratégia do cliente, estratégias de varejo, *branding* etc. (GAD', 2019; OZ, 2019; CDA, 2019).

Como esse trabalho analisa uma empresa de design com mais de 30 anos de mercado, mais do que avaliar produtos e atendimentos realizados, optou-se por investigar as estratégias adotadas pelo gad', porque refletem as mudanças de visão mercadológica enquanto escritório de design. E, desta forma, verificar como tais mudanças repercutem na comunicação de estratégias interna e externamente. A análise abarca a comunicação realizada pela empresa como um todo, ou seja, os aspectos comunicacionais. Para conceituar os aspectos comunicacionais, parte-se de um conceito de design formulado por Buchanan e Margolin como concepção e planejamento do artificial, seja esse artificial compreendido como produtos, comunicações visuais e verbais, serviços ou ambientes (MARGOLIN, 1992). No caso do gad', o produto oferecido era a comunicação e sua veiculação por diferentes canais. Logo, investigou-se como foram concebidos, planejados e implantados os serviços oferecidos aos clientes e o próprio posicionamento da empresa junto ao mercado e ao público interno.

2. Atualmente é sócio e diretor de estratégia da wt/s, Plataforma de Marcas; e sócio na DMS Partners Assessoria Empresarial Ltda, ver <<https://br.linkedin.com/company/dms-partners-assessoria-empresarial-ltda>> acesso em agosto, 2020.

A análise avaliou a relação do escritório com o meio externo, via produtos e serviços entregues aos clientes, prêmios alcançados, mensagens transmitidas na mídia sobre os clientes e a própria marca. No que concerne à comunicação interna, foi considerada a relação com os empregados pelas informações relativas à composição das equipes, às ações e eventos promovidos internamente (de troca de conhecimento, por exemplo) e relativas às mudanças estruturais internas. Foram identificadas mudanças quanto a 'o que', 'para quem' e 'como' era comunicado ao longo das décadas enfocadas. A figura 1 sumariza a análise:

Figura 1: aspectos comunicacionais analisados na trajetória do gad'. Elaborado pelos autores.



As análises, considerando o contexto, mostram a abrangência ou porte (estadual, nacional), estrutura da empresa (quantidade de profissionais envolvidos) e perfil da equipe (composição). Tais aspectos foram ponderados, porque a diversidade de perfis profissionais, o tamanho das equipes e a distância geográfica constituem fatores que indicam as condições que a organização precisa enfrentar para desenvolver e veicular a comunicação, em âmbito interno e externo.

Gad': uma trajetória

A análise divide a trajetória do gad' em quatro períodos: (4.1) Anos 1980, Início do escritório; (4.2) Anos 1990, Mercado em expansão; (4.3) Anos 2000, Além do RS; (4.4) Anos 2010, Internacionalização.

Anos 1980: início do escritório

No cenário nacional, o primeiro escritório dedicado ao design foi criado no final dos anos 1950 (BRAGA, 2016). No Rio Grande do Sul, a parceria Bornancini e Petzold começa a contribuir no projeto de produto na indústria em 1962, atuando esporadicamente no design gráfico e comunicação visual (COSSIO, 2016; CURTIS, 2017). Norberto Bozzetti iniciou no design nos anos 1970 e abriu escritório se inserindo no mercado via experiência em publicidade e propaganda (BOZZETTI, 2004). O Signovo foi outro escritório que trabalhou com projetos de arquitetura e projetos comunicacionais interdisciplinares para shows e lançamentos de produtos e permaneceu no RS até 1972 (FERLAUTO, 2008).

Valpério Monteiro (2019a) explica que o mercado rio-grandense nos anos 1970 era segmentado entre as agências de propaganda (atendiam a clientes que buscavam fazer campanha e propaganda) e as gráficas grandes (prestavam serviços como marca, livro, revista, relatório de administração etc.). Mesmo com o predomínio das agências e gráficas, o retorno era positivo à medida que os executivos tinham contato com o design e suas possibilidades. Segundo Bozzetti (2011 *apud* MORTA, 2011), “os empresários ficavam encantados em ver alguém que tinha uma visão multifacetada da criatividade” e que poderiam consultar para criar a comunicação de suas empresas.

Os anos 1980 foram considerados uma década perdida sob o ponto de vista do crescimento econômico, devido à

retração na produção industrial, à alta inflação e à desigualdade social no Brasil (SALLES, 2017). Para o design brasileiro, porém, é considerado um período de consolidação da profissão (BRAGA, 2016). No RS, como no resto do país, a prática projetual, que era exercida por profissionais oriundos da arquitetura, das artes e do desenho industrial, começa a usar nome próprio. Uma evidência local disto foi a realização em Porto Alegre de um seminário intitulado 'Design: uma nova opção profissional', em 1981, no SENAI/RS (CURTIS, 2017). Valpério Monteiro (2019a), que já atuava como designer, afirma que trabalhava com:

[...] identidade, programação visual, áreas de Design Gráfico e editorial, fiz muito design gráfico para ponto de venda. Em Porto Alegre havia escritórios como Grafplan e Via Design.

O primeiro esboço do que seria o gad' foi criado por três estudantes de arquitetura da Universidade Federal do Rio Grande do Sul em 1984, o Atelier 3. Luciano Deos convidou dois colegas para montarem um *atelier* de estudos de arquitetura comercial e comunicação visual, aprofundando conhecimentos em situações reais de mercado (DEOS, 2008, 2009). O gad' Design foi formalizado em 1986, como Grupo de Arquitetura e Design. Segundo Deos, em vídeo comemorativo dos 25 anos da empresa:

Ambientes comerciais não eram pensados da forma como se pensa hoje. [...] um decorador ajudava a decorar a loja, [...] uma empresa de fachada que fazia o letreiro, a gráfica fazia a embalagem e o vitrinista fazia a vitrine, ou seja, as coisas não conversavam, não tinham uma linguagem única. Assim, não tinha essa coisa que a gente entende bem e faz bem hoje. Isso foi, de uma certa forma, [...] a visão (GAD', 2014).

No final dos anos 1980 a empresa trabalhou com projetos de comunicação de marca, identidade de marca e sinalização de ambientes para clientes como Paramar, Post, Mar

Brasil, Companhia Petroquímica do Sul (Copesul) e Gerdau. A empresa tinha em torno de 20 profissionais (MONTEIRO, 2019c). Segundo o empresário, “não havia um modelo local de empresa e negócio que fosse um referencial e isso permitiu construir uma ideia de empresa sem um modelo anterior”. Isso, somado à jovialidade dos sócios, permitiu formatar a empresa com maior liberdade (DEOS, 2009). Serviços como marca, embalagem, comunicação visual não eram um segmento de mercado desejado pela publicidade (MONTEIRO, 2019a). Para as agências, a comunicação era primordialmente centrada nas campanhas publicitárias. Para a arquitetura, o trabalho com lojas também era irrelevante, pois o foco incidia em grandes edificações. Nesse cenário, o gad’ se posicionava atendendo a segmentos de mercado alternativos e que não eram valorizados pelos concorrentes (DEOS, 2009). No mesmo período, Valpério Monteiro (2019a) já compartilhava esta percepção:

Além do design gráfico, vimos que havia outros elementos, como sinalização, ambientes efêmeros, ambientes promocionais (como estandes em feiras, quiosques), ou seja, elementos que circundam o espaço, e poderiam ser trazidos para o design gráfico... começamos a trabalhar com identidade, programação visual, design editorial, alguma coisa de merchandising.

No final dos anos 1980, o gad’ estabelece contato com escritórios que trabalhavam com o conceito de Design Total no Japão e nos Estados Unidos. Como essa visão convergia com os objetivos do escritório, esse foi o caminho que os sócios do gad’ resolveram seguir. Para Luciano Deos e Leonardo Araújo, o Design Total reunia em um só escritório todas as competências do design (MOTTA, 2011; GAD’, 2014). Tal abordagem ampliava os serviços prestados pelo escritório e possibilitava que a mensagem a ser transmitida fosse projetada em 'diferentes dimensões', além dos limites do bidimensional.

Nesse movimento, o gad' não esteve sozinho, segundo Longo Junior (2007), o Design Total foi adotado como prática de trabalho no escritório Cauduro Martino³, o que requeria postura sistêmica e multidisciplinar. Além da identidade visual, atuavam igualmente nas demais manifestações visuais da empresa cliente, como a sinalização interna e externa e projeto de estandes, para integrar todos estes elementos à identidade visual. Esta nova proposta de atuação reposicionava o papel do gad'. Significava que novas habilidades e expertises deveriam ser agregadas à equipe, para atender as expectativas.

Anos 1990: mercado em expansão

O início dos anos 1990 foi de estagnação no mercado (DEOS, 2009), possivelmente como um reflexo do pacote radical de medidas econômicas que incluiu o confisco dos depósitos bancários e das cadernetas de poupança dos brasileiros (SALLES, 2017). Ao mesmo tempo, no cenário internacional, se configurava um contexto de 'império das marcas' e explosão do marketing (MARTINS, 2004; QUEIROZ, 2014). Começava um discurso em prol da gestão estratégica das marcas associado a conceitos como identidade corporativa e imagem de marca. Emerge a visão de que integrar *branding* ao design agregava valor intangível à marca (CAMEIRA, 2016; CAMEIRA, BRAGA, 2017). Desse modo, em meados dos anos 1990, *branding* foi introduzido como uma prática efetiva nos principais escritórios de design brasileiros especializados, e se consolidou nos anos 2000 (CAMEIRA, 2016). *Branding* é um processo disciplinado de desenvolver e manter marcas, tática e estrategicamente, com o objetivo de criar uma imagem única, atrativa a novos clientes, de forma a ampliar a lealdade do cliente a um produto ou serviço (SCHLEMPER, 2004; WHEELER, 2017). Assim, no contexto específico comunicacional, a compreensão sobre o design supera a percepção de que

3. Para mais informações sobre Cauduro Martino, consultar ENCICLOPÉDIA Itaú Cultural de Arte e Cultura Brasileiras. São Paulo: Itaú Cultural, 2020. Disponível em: <<http://enciclopedia.itaucultural.org.br/instituicao6617/cauduro-martino-arquitetos-associados>>. Acesso em: 10 de Ago. 2020.

sua função seja restrita ao mero embelezamento, tornando a mensagem mais atraente. Assim, o design passa a ser reconhecido como um componente do processo de desenvolvimento de produtos e serviços, que ajudaria a tornar a mensagem mais robusta e consistente.

Neste cenário de mudanças na percepção empresarial sobre o design, o gad' se organiza para trabalhar de modo diferente, buscando se tornar mais abrangente, seguindo o conceito de Design Total. Reestruturou-se com quatro sócios, com conhecimentos diferenciados, acrescentando a expertise em embalagens, identidade corporativa e design gráfico. Diversos trabalhos foram publicados nacional e internacionalmente e a empresa ganhou o prêmio no Salão da Propaganda em 1992 e o Prêmio Talentos Empreendedores do Rio Grande do Sul em 1993 (MONTEIRO, 2019c). Salles (2017) refere um levantamento realizado em 1990 pela revista *Design & Interiores*⁴ (REVISTA, 1990), indicando um aumento expressivo do número de escritórios na área, evidenciando a emergência progressiva da profissão. Cabe salientar que o gad' foi o único escritório do Rio Grande do Sul citado nesta pesquisa.

Valpério Monteiro (2019a) fala da mudança no contexto tecnológico: “no início dos anos 1990 surgiram os processos de desenvolvimento da informática e o design assume uma posição de permanência, de consolidação”. Nesse momento o escritório passou a se chamar gad' Design. Em 1996, a 3D, um escritório de arquitetura, foi incorporado, agregando a expertise de arquitetura comercial e design de produto (ROCHA *et al.*, 2009), fortalecendo seu posicionamento como Design Total.

Nessa época começava a expansão dos shoppings, o que representava um novo mercado para a empresa. A ideia era oferecer uma experiência mais abrangente para os clientes, não só como projeto, mas como processo (MONTEIRO, 2006).

4. Edição especial, número 19, que apresentou 176 escritórios de design em onze estados brasileiros.

De fato, o gad' teve um espaço de destaque no momento das privatizações no Rio Grande do Sul, com a entrada das empresas de telefonia e do setor elétrico.

Grandes projetos e grandes clientes entraram no mercado e acreditaram e investiram em projetos que desenvolviam o conceito de marca (*branding*), demandados por empresários que chegavam no estado vindos do exterior (MONTEIRO, 2006).

Entre esses clientes estavam a Rio Grande Energia (RGE), empresa de energia, e a Claro Digital, de telefonia móvel (DEOS, 2009). Além destes dois clientes emblemáticos, cabe citar outros clientes de maior porte como: Lojas Gaston, Rosen Home Store, Paquetá Esportes, Souza Cruz, II Bienal do Mercosul (Mercado Comum do Sul) e Vonpar (MONTEIRO, 2019c). Nesse momento, o escritório prestava serviço em design de varejo, identidade de marca, arquitetura comercial, sinalização/ambientação, comunicação de marca, design corporativo, *wayfinding*, design/expografia, ambientação.

Valpério Monteiro (2019a) sintetiza a atuação do gad' a partir dos anos 2000 ao afirmar que o escritório já trabalhava 'num conceito de especialistas integrados' numa perspectiva estratégica, reconhecida como 'gestão de marca ou *branding*'. No final dos anos 1990, o gad' estava bem posicionado no mercado gaúcho e providenciou um planejamento estratégico sobre 'o que queria ser nos próximos 5 anos'. Naquele momento os sócios decidiram ampliar sua operação para o nível nacional (DEOS, 2009).

Anos 2000: além do RS

O planejamento estratégico, que traçou metas e objetivos até 2005, apontou a necessidade de reestruturação interna. O gad' atingira um quadro de aproximadamente 60 profissionais (ROCHA *et al.*, 2009), foi para São Paulo e começou uma expansão chegando a ter três escritórios e mais cinco

unidades de atendimento no decorrer dos anos 2000 (GAD', 2014). Atendia a clientes com atuação em diversos estados. Em sua carteira, constavam empresas e eventos expressivos como Copesul, Companhia Paulista de Força e Luz (CPFL), RGE, Supermercados Nacional, Paquetá Esportes, Claro Operadora, Telefonia Oi, Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) e Bienal do Mercosul, entre muitos outros (MONTEIRO, 2006).

O gad' se tornara uma das maiores empresas de design do Brasil e a sua estrutura abrangia cerca de 200 profissionais, atingindo também sua maior demanda operacional com 80% dos negócios gerados fora do Rio Grande do Sul (ROCHA *et al.*, 2009; GAD', 2014). Em 2003, desenvolveu o projeto da Claro, com mais de 6 mil pontos de venda, que lhe rendeu, posteriormente, reconhecimento nacional e internacional. Naquele momento, o gad' já ampliava sua atuação operacional, incorporando a visão estratégica, conforme relatou Kris Crowe, gerente de marketing da Telet (operadora canadense de telefonia móvel):

Fiz pitches com várias empresas no Sul e ninguém falava a partir de uma visão estratégica, ninguém falava da personalidade da marca. Queríamos uma agência local porque a marca seria local. Apesar do briefing que passei ninguém abordou a personalidade da marca que eu estava procurando, por isso pensei, vamos ver quais outras empresas existem na cidade e ao olhar em volta, encontrei o gad' Design (CROWE, s/d apud QUEIROZ, 2014).

Os anos 2000 foram de grande visibilidade, como a conquista de 60 prêmios até 2007 (D2B, 2007, p. 30). Alguns são apresentados no Quadro 2.

Em 2004 o gad' completou 20 anos de atuação e foram realizadas diversas iniciativas para partilhar sua história (LANDEIRA, 2010). Destaca-se uma exposição retrospectiva (Design 20 Formas de olhar da gad' Design) em Porto Alegre,

a publicação do livro *gad' Design* da coleção *Portfolio Brasil*, e em 2005 a empresa lança a *D2B, Design to Branding Magazine*. Tais iniciativas reforçaram o posicionamento do *gad'* quando o escritório já sinalizava a meta de ampliar sua atuação para o *branding*. A revista *D2B* era um canal com diversos públicos envolvidos diretamente com comunicação e design, apresentando assuntos atuais e relatos sobre projetos da empresa (ROCHA *et al.*, 2009). Segundo Valpírio Monteiro (2019a):

Quadro 2 – Premiações recebidas pelo *gad'* nos anos 2000. Fonte: Monteiro (2019), arquivo pessoal 'Breve histórico *gad'* 2013' – adaptado pelos autores.

Tiramos a palavra *Design* e deixamos só *gad'*. Depois incluímos consultoria de marca, reforçando o aspecto da consultoria. Fazer a gestão de marca em todos os seus pontos de contato, todos os dias. Começamos a trabalhar a comunicação interna muito forte, comunicação corporativa, o design aplicado ao ambiente, a produto, a serviço, aí surgiu o cenário de design de serviço.

Ano	Premiação
2000	Grand Prix Maximark/IG Comunicação Integrada no 10 Encontro Internacional de Marketing em SP
2001	Duas medalhas de prata no New York Festivals (Case Claro Digital) – Branding e Corporate Identity
2001	Premio Designers by Designers (Revista Design Gráfico)
2004	Escritório de design do ano (Festival Brasileiro de Promoção, embalagem)
2004	Case de Design do Ano pela Revista About, editada pela ABA
2004	Ouro na Bienal de Design Gráfico, ADG Brasil
2004	GRAND Prix no London International Awards – Special Packaging 2006
2006	IF Design Award pelo produto Claro
2007	6o Prêmio Abre Design e Embalagem – categoria Design Miscelânea e Design Industrial
2007	IF Design Award pela Linha Elipse, um conjunto em porcelana para uso em banheiros
2009	Cannes Silver Lion

Nesse período o *gad'* já se orientava por trabalhar o design junto à gestão do negócio, portanto, um posicionamento mais estratégico. Segundo Calabretta *et al.* (2012), este foi um caminho percorrido por outras consultorias de design. Inicialmente os profissionais de criação se inseriram no mercado apoiando decisões relativas a design de produto,

prototipagem, identidade visual. Na passagem para o século XXI, ampliam sua influência ao nível estratégico. As consultorias de design conquistam espaço no planejamento e gestão, de todo o processo de desenvolvimento e, mais adiante, em decisões sobre portfólio de clientes, estratégia de marcas (incluindo a identidade e associações da marca) e sugerindo futuros direcionamentos estratégicos (visão e missão, combinações de produto e mercado, parcerias). Desse modo, as consultorias de design tornaram-se fontes importantes de conhecimento especializado para ajudar as empresas a perseguir inovação.

Nessa década, o gad' se tornou mais seletivo, buscando manter em sua carteira clientes de grande porte. Clientes menores representavam pouco retorno e volume fragmentado. O foco era a elaboração e manutenção de marcas relevantes, fortes e diferenciadas (ROCHA *et al.*, 2009).

Em 2006 o grupo realizou novo planejamento estratégico traçando objetivos para o período 2010 a 2012 e lançou a denominação 'gad' serviços de marca'. Em 2008 foi anunciada a criação de uma *holding*, uma plataforma de serviços de marca. A empresa passou a ser formada por diferentes unidades de negócio: *Agency*, *Branding*, *Brivia*, *Innovation*, *Packaging* e *Retail*. Nessa reorganização a empresa investiu especificamente no universo digital, com o gad' Brivia (DEOS, 2009, 2011; MONTEIRO, 2012, 2019c).

A nova estrutura possibilita ao gad' oferecer serviços que podem ser contratados individualmente ou em conjunto (por diferentes unidades), propiciando serviços comunicacionais aos clientes numa linguagem única em vários canais ou plataformas. Após a reestruturação, se seguiram um conjunto de comunicações no site do gad' que explicavam qual o propósito de cada unidade e quais os serviços prestados, inclusive no espaço digital (ROCHA *et al.*, 2009).

Luciano Deos identifica mais um salto na evolução do gad' nos anos 2000, "de uma empresa de *brand design* se transforma numa plataforma de serviços de marca, uma consultoria de serviços de marca que entrega isso em seis operações". Novamente, a meta estava clara e a implantação começava a se materializar (DEOS, 2012).

Segundo a revista *Design to Branding* (D2B, 2007), o gad', na época, estava atento às iniciativas de exportação e internacionalização do mercado. Foi uma das empresas líderes que participaram do projeto Brasil Design, criado em 2006 e promovido pela Associação Brasileira das Empresas de Design, ABDESIGN, e Agência de Promoção de Exportação do Brasil, APEX para inserir o design brasileiro no mercado internacional (DESIGN, 2015).

Anos 2010: internacionalização

No Brasil, de acordo com levantamento do Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior – MDIC, em 2013 havia 686 escritórios de design (CENTRO BRASIL DESIGN, 2014). Ou seja, dezessete anos após o levantamento da revista *Design & Interiores*, houve um crescimento de 176 para 686 escritórios e o gad' continuava ativo, posicionado como escritório de *branding*.

Na década de 2010 o gad' deu continuidade aos trabalhos da *holding*, com refinamentos e algumas mudanças e focando em "ser reconhecida como a maior consultoria de marca do Brasil e uma das 10 melhores do mundo" (DEOS, 2009; MONTEIRO, 2017, 2019c). A estruturação no formato de *holding* continuava amadurecendo e a gad' Agency passou a se denominar gad' Red. Em 2013, a Lippincott firmou parceria com a divisão de *Branding* do gad', a gad' Lippincott. Essa associação ao grupo Lippincott, fundado em 1943 e reconhecido internacionalmente no seu segmento, ratificava o

momento de destaque internacional que o gad' atingira. Em 2013 o gad' criou a área de *Wayfinding Design*, em parceria com uma empresa mundial nessa especialidade: a Mijkse-naar que atuava desde 1990, em Amsterdã (MONTEIRO, 2019c).

As parcerias internacionais sinalizam que a empresa encaminhava ações para atingir a posição entre as dez melhores do mundo nesta década. Além disso, o gad' já atendia clientes no exterior como a Rosen *Home center* no Chile (nos anos 2000) e a Gerdau na América Latina e nos Estados Unidos (MONTEIRO, 2019b). Em 2010 ocorreu outra iniciativa nesta direção, com a *Japan Tobacco International* (JTI) operação Suíça, a qual necessitava de comunicação para o *trade*, e o gad' foi a empresa escolhida para o trabalho (MONTEIRO, 2019b).

Em 2017, foi divulgado o conceito Brasil, Bolsa Balcão (B3) para BM & Bovespa e Central de Custódia e Liquidação Financeira de Títulos (Cetip) compreendendo Estratégia, *Naming* e Identidade. O gad' foi responsável por toda implantação e pelas campanhas de lançamento, interna (para funcionários) e externa, desenvolvendo o projeto a quatro mãos com a equipe de comunicação da B3, integrando equipes multidisciplinares, ao longo de dez meses (GAD', 2017). Deos salienta a ampla gama de serviços que a empresa conseguiu atender, desde a estratégia até a implantação:

Penso que temos aqui uma evolução, [...] uma inovação na abordagem e no desenvolvimento deste projeto, pois tradicionalmente o mesmo seria feito por uma consultoria de *branding* e por uma agência de propaganda. Vemos isto como uma evolução do mercado e dos clientes, talvez numa busca por maior consistência e coerência com o tema das marcas. E também como afirmação da nossa crença e modelo de negócio, que é de trabalhar as marcas em todas as suas dimensões, da estratégia à ativação (GAD', 2017).

Em 2019 o gad' se posiciona no mercado como '*Brand and design consultancy* – uma consultoria que transforma empresas e negócios, através das marcas, de maneira disruptiva e consistente'. Comunicando à sociedade sua experiência em mais de 1000 marcas, a conquista de mais de 200 prêmios, com 35 anos de mercado, cujo portfólio oferece ampla gama de serviços de estratégia e de implantação (GAD', 2019). Entre seus clientes, Livraria Cultura, Lubrificantes Lubrax, Now (tv a cabo), Magazine Luiza, Claro, Oi, Aeroporto Internacional de Guarulhos (GRU Airport), Hospital Moinhos de Vento.

Análise dos aspectos comunicacionais do gad'

A trajetória do gad' assinala que as transformações tecnológicas, suas repercussões no mercado e os desafios mais estritos da comunicação empresarial constituem o cenário enfrentado pelo escritório de design para se manter atuante e competitivo. O contexto de mercado demandou uma atuação mais estratégica pelos escritórios de design, pois as alterações na mensagem a ser comunicada (de produto físico/serviço para estratégia) e nos meios de transmissão (analógico/digital; multimídias para multicanal) tornaram o processo mais complexo (MARTINS, 2004; SCHLEMPER, 2004; QUEIROZ, 2014; WHEELER, 2017).

O gad' esteve atento às tendências do mercado mundial, primeiro ao Design Total, depois à necessidade de trabalhar com *branding* e, posteriormente, atingiu o patamar da gestão e estratégia. A partir da percepção dessas tendências internacionais, definiu metas compatíveis nos seus próprios planejamentos estratégicos e perseguiu os resultados.

Em relação ao O QUE comunicava e PARA QUEM (público externo), a figura 2 resume a comunicação do gad' desde a década de 1980 até 2010.

O que	Portifólio	Design gráfico, editorial, sinalização, identidade visual, merchandising.	Design total: design gráfico, editorial, sinalização, identidade visual, merchandising, embalagem, arquitetura.	Branding, design gráfico, editorial, sinalização, identidade visual, merchandising, embalagem, arquitetura, identidade marca, estratégia marca, identidade corporativa.	Internacionalização estratégica, mídia digital, branding, design gráfico, editorial, sinalização, identidade visual, merchandising, embalagem, arquitetura, identidade marca, estratégia marca, identidade corporativa.
	Posicionamento	Não identificado	"Tudo que não acontece por acidente, acontece por Design"	"o design que decide" "building brands, transforming business"	"Brand and design consultancy - transforma empresas e negócios, através das marcas"
Para quem	Ano	1980	1990	2000	2010
	Abrangência (clientes)	Estado RS	Brasil	Brasil, Chile	Outros países, Brasil
	Público Externo	Consumidores dos produtos e serviços.	Consumidor experiência, consumidores dos produtos e serviços.	Colaboradores internos nos clientes, consumidor experiência, consumidores dos produtos e serviços.	Empresas adquiridas por clientes, colaboradores internos nos clientes, consumidor experiência, consumidores dos produtos e serviços.

Em relação à natureza dos serviços oferecidos, constata-se que a mudança se deu da comunicação do tangível (de produtos e serviços), que visava atender as necessidades imediatas dos clientes para a comunicação do intangível, ou seja, das necessidades estratégicas. A figura 2 também mostra as mudanças no posicionamento adotado em termos de autoimagem por meio dos respectivos slogans, segmentados pelos períodos enfocados. Os slogans evidenciam que o gad' comunicava o seu reposicionamento ao mercado, visando atingir suas metas no âmbito externo. Com relação a abrangência geográfica da comunicação, a figura 2 apresenta o crescimento do alcance no decorrer dos anos. Por seu turno, a figura 3 sintetiza aspectos quantitativos da comunicação interna ao longo da periodização, em termos de profissionais (estrutura interna), de escritórios e unidades e o perfil dos profissionais.

No que diz respeito às mensagens comunicadas para o público interno, o crescimento da estrutura do gad', em

Figura 2: comunicação externa do gad': portfólio de serviços, posicionamento divulgado (*slogans*), abrangência e público externo. Elaborado pelos autores.

meados dos anos 2000, possivelmente exigiu maior sensibilização da equipe a fim de manter a unidade do escritório. As referências relacionadas ao período apontam que a empresa trabalhou com a definição de valores empresariais e realizou ações de divulgação de tais valores (ROCHA *et al.*, 2009). Esse processo gerou iniciativas que focavam o envolvimento com ações sociais e trocas internas entre os empregados (D2B, 2007). Segundo Rocha *et al.* (2009), eram utilizadas na comunicação interna ferramentas como intranet, clipping diário e um boletim de informações dos funcionários para os funcionários.

O que	Mensagem interna	Planos, metas	Resultados, planos, metas	Valores (compromisso social), troca de experiências, resultados, planos, metas	Valores, resultados, planos, metas
	Ano	1980	1990	2000	2010
Contexto empresa	Quantidade empregados	20	50	200 + terceiros	140 + terceiros
	Escritórios/unidades	Porto Alegre	Porto Alegre	São Paulo, Campinas, Curitiba, Brasília, Salvador, Recife e Porto Alegre	Porto Alegre, São Paulo
	Perfil Profissional	Arquitetos	Jornalistas, publicitários, designers, arquitetos	Jornalistas, publicitários, designers, arquitetos	Administradores, antropólogos, jornalistas, publicitários, designers, arquitetos

Figura 3: contexto da empresa (quantidade de empregados, perfil profissional e escritórios/unidades) e as mensagens internas comunicadas. Fonte: Elaborado pelos autores.

As figuras 2 e 3 indicam que, desde 1984 até os anos 2010, a trajetória do gad' caracteriza-se por sua capacidade de ampliação estrutural, seja na natureza de serviços prestados, no número de unidades ou na abrangência geográfica. A respeito dos funcionários, os dados apontam que o perfil das equipes foi se tornando mais heterogêneo ao longo do tempo. Um grupo inicial de arquitetos que consideravam o projeto como núcleo do trabalho, para um grupo com expertise multidisciplinar em comunicação (publicitários, jornalistas). Desde 2010 o grupo agrega profissionais com

formação em administração, antropologia. Tal movimento vai ao encontro do que Cameira e Braga (2017) apontam na trajetória do design de identidade no Brasil. Para os autores, os escritórios de design para se adaptarem à realidade de *branding* passam a contratar especialistas em planejamento e administração, somando seus conhecimentos aos projetos desde a fase da criação da estratégia até a gestão da marca.

No que diz respeito ao *COMO* comunicava, a transformação incide nas mídias utilizadas, devido à evolução tecnológica. Nos anos 1980, o trabalho era feito com as habilidades manuais da equipe; nos anos 1990, a informática foi incorporada ao escritório; nos anos 2000 o trabalho já era feito com o apoio da internet e no final da década, a reestruturação do *gad'* como *holding* providenciara uma agência específica para oferecer serviços de comunicação por meio das mídias digitais.

Analisando o modo como comunicava, mas sob a ótica de 'como o design comunicava', cita-se novamente Valpério Monteiro (2019b): “os anos 1980 são a época dos grandes manuais de identidade, o cliente pegava uma estratégia escrita e nosso trabalho parava ali”. Assim, Monteiro sintetiza o design da época como um trabalho com morfologia e modulação:

Morfologia porque as partes eram mais importantes que o todo e modulação porque o design desenvolvido nos anos 1980 era feito em cima de uma estrutura formal, de uma malha estrutural.

Então, era como se a forma fosse mais importante que a mensagem.

A gente desenvolvia uma malha estrutural e construía o desenho em cima dessa malha. Ela servia de apoio, suporte, para criar estruturas modulares. Isso vinha muito da influência da arquitetura (MONTEIRO, 2019b).

Nos anos 1990, com a intensificação do trabalho de grupos multidisciplinares e a visão de Design Total:

A sintaxe se tornou importante. Significa que os elementos começaram a se relacionar entre si para criar uma mensagem mais qualificada. Então a mensagem ficou no mesmo nível da forma. A forma era importante, mas também a mensagem começou a aparecer, qual era a mensagem, qual era o conceito (MONTEIRO, 2019b).

Essa análise se aproxima do relato de Dranger (2003) em palestra proferida na FAU-USP. Avaliando o design, o autor cita como característica dos anos 1990 a ascensão da expressão sobre a informação tradicional linear, especialmente na área editorial. Um movimento no sentido de criar tridimensionalidade. Essa relação entre os elementos pode ser exemplificada pelo projeto da Claro, realizado pelo gad' nos anos 1990 (ESCRITORIO, 1999), que incluía identidade corporativa (e material gráfico) além de pintura de frota, projeto de fachada, interiores de lojas, brindes e uniformes.

A partir dos anos 2000, a mensagem explode, ela começa a ter muito mais relevância. Surgiu o *branding*, a estratégia, e podemos pensar num conceito de semântica. A semântica começa a entrar na sintaxe, não é só mais a organização entre os elementos, mas também o significado. O significado conjunto (MONTEIRO, 2019).

Um projeto do gad' que exemplifica a complexidade da prática projetual foi solicitado pela Mercur em 2007: o estudo de reposicionamento da marca. Projeto que requereu interferência na identidade visual, planejamento de *branding*, design colaborativo (D2B, 2007). Assim, na década de 2010 o design atinge novo patamar e atua junto à gestão da empresa (MONTEIRO, 2019b). E o gad' segue essa evolução.

A aproximação do design ao patamar da gestão resulta de uma mudança de sua concepção pelo meio empresarial. De uma função mais estrita, operacional, sua atuação se amplia para uma posição mais estratégica. No design gráfico, por exemplo, isso pode ser evidenciado ao observar que o design

partiu de aplicações bidimensionais para uma expressão em mais dimensões (DRANGER, 2003; MARTINS, 2004). Queiroz (2014) também aborda essa mudança no foco do design, passando de uma representação de segmentos para representação de ideias, de um foco estético para o foco estratégico, de um foco em expressões rígidas para expressões livres. Entendimento similar é apresentado na '*Danish design ladder*', (KRETZSCHMAR, 2003 *apud* DOHERTY *et al.* 2015), que sistematiza quatro perspectivas das empresas em relação ao design. Partindo de uma perspectiva inicial 'sem design', para um primeiro estágio em que a empresa concebe 'design como estilo', sucedido por um estágio em que design é percebido como 'processo' e, por fim, o design conquista o patamar de 'estratégia' na visão empresarial.

A figura 4 delinea a evolução dos aspectos comunicacionais do design. O processo inicia pela comunicação baseada em aspectos estético-formais, ligado ao trabalho com o tangível. Passa por estágios intermediários até se aproximar da comunicação da estratégia de negócio, mais conexa ao intangível, baseada num conjunto de informações que reforçam a estratégia em todos os níveis (estético-formais, conteúdo da mensagem, coerência entre os diferentes canais de comunicação). Ou seja, a comunicação se torna mais complexa e sistêmica em relação ao negócio como um todo.

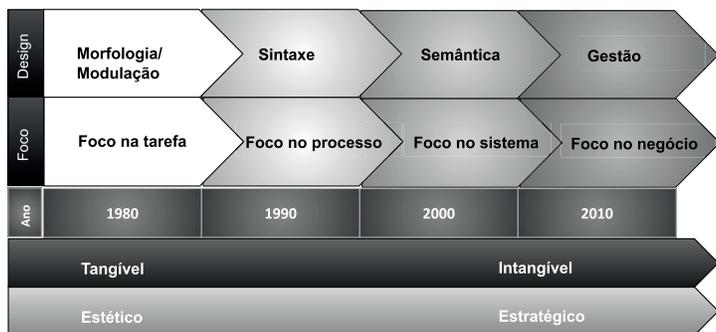


Figura 4: evolução dos aspectos comunicacionais do design. Adaptado pelos autores de Martins (2004), Queiroz (2014) e Monteiro (2019).

Quanto aos desafios de comunicação enfrentados pelo gad', Valpério Monteiro (2019a) destacou alguns problemas que sempre existiram no trabalho. O primeiro foi 'saber se comunicar', entender a importância da comunicação e fazer com que o cliente se sensibilize para essas questões:

A comunicação interna mudou de lugar dentro das empresas, esteve atrelada ao marketing, depois irradiou do RH, e a externa sempre partindo da alta gestão com apoio da área de marketing e esta, com o apoio de um agente externo. O que permanece é a relevância de construir uma comunicação organizada e entender a importância.

Ao longo dos anos 2000, o gad' mudou sua abordagem nas empresas ao assumir uma postura 'de dentro para fora', ou seja, alinhando a comunicação de seus clientes desde a mensagem transmitida ao corpo funcional até a mensagem para o mercado (MONTEIRO, 2019b). Portanto, buscando valorizar a comunicação interna. Entretanto, mesmo que nos anos 2000 a evolução do quadro de funcionários tenha acarretado maior investimento na comunicação interna, Valpério Monteiro (2019a) analisa que a mesma “[...] não era tão forte quanto a feita para o cliente, face às mudanças advindas do planejamento estratégico”.

O segundo desafio mencionado foi a dificuldade no entendimento entre profissional e cliente:

A construção de um entendimento único, o compartilhamento deste entendimento, é o grande problema. Entender as necessidades do cliente que muitas vezes não expressa, não consegue traduzir (MONTEIRO, 2019b).

E um último desafio que sempre coube ao design: privilegiar, organizar e categorizar a informação a ser comunicada.

Outro aspecto relativo ao COMO comunicava é a metodologia empregada pelo gad' ao longo do período, análise detalhada a seguir. Ainda que as práticas comunicacionais no campo

do design, em sua maioria, apontem para mudanças, foi identificado um conjunto de práticas que parece não ter se alterado no trabalho do gad'. Parte do sucesso, segundo os próprios sócios, está na visão estratégica, nos planejamentos e na execução de ações alinhadas, ou seja, numa coerência da mensagem comunicada e ações concretizadas (GAD', 2014). Nesta estratégia, há uma visão de crescimento da estrutura física, de ampliação de linha de ação e de mercado.

Em síntese, quando o escritório planejava uma meta, se estruturava fisicamente para atingi-la (novos sócios, parcerias, quantidade de escritórios, quantidade de funcionários). Comunicava seu novo posicionamento na mídia (por meio de slogan, entrevistas, matérias de jornal/revista). E divulgava a conquista dos objetivos⁵ dos clientes por meio de premiações e resultados econômicos. Também anunciava quando atingia seus próprios objetivos enquanto empresa, e o planejamento de metas segue tendências emergentes no cenário internacional.

Os dados obtidos apontam que esse processo é recorrente ao longo do período estudado. Essa forma de atuar é ilustrada na figura 5. No quadro da esquerda, é esquematizado o processo recorrente de planejamento estratégico do gad'. Parte-se de uma estratégia, na fase inicial, são comunicadas ao público externo as metas, ações e estrutura e, ao público interno também os valores e ações para se atingir os objetivos. A comunicação externa dos resultados é divulgada pelos prêmios, campanhas bem-sucedidas, slogans e posicionamentos. Internamente, os resultados são fomentados por ações realizadas na própria organização, pelas trocas de conhecimento/colaboração e resultados financeiros. O quadro à direita, 'Nosso foco', publicado no site do gad' (2019), expõe a implantação das estratégias desenvolvidas num círculo concêntrico, apontando todos

5. Considera-se aqui que a conquista dos objetivos de seus clientes eram objetivos parciais, divulgados por meio das premiações recebidas por trabalhos entregues (reconhecimento ao mérito técnico) e resultados obtidos pelos clientes (reconhecimento ao resultado econômico gerado para os clientes).

os aspectos que interferem na experiência com marcas. Pode-se depreender que o design é a ferramenta que torna a comunicação compreensível.



Figura 5: ciclo de planejamento e execução das estratégias do gad' e 'Nosso Foco', segundo gad'. Fonte: Elaborado pelos autores (quadro à esquerda) e site gad' (2019, quadro à direita).

Cabe salientar que o ciclo de planejamento e execução ilustrado na figura 5 reflete como o gad' obteve sucesso e longevidade no mercado ao oferecer comunicação com qualidade técnica e inovação. Existe um *modus operandi* subjacente, que é retomar o planejamento da empresa a cada ciclo em consonância à tendência que emerge no cenário internacional (Design Total, *branding*, estratégia e gestão). Assim, para acompanhar as tendências inovadoras, o 'núcleo fixo' do gad' tornava-se progressivamente mais complexo, a cada novo posicionamento assumido.

Por outro lado, este *modus operandi* retomado a cada novo ciclo de planejamento e execução, acabou por se consolidar como uma expertise própria que o gad' oferece atualmente como serviço, enquanto consultoria de marca e design. E assim, é possível afirmar que o diferencial deste escritório de design é sua capacidade de acompanhar as alterações inerentes dos negócios relativos aos aspectos comunicacionais.

Considerações finais

Inicialmente, a proposta era investigar sobre a comunicação interna do gad', a evolução ao longo de sua trajetória. Percebeu-se, durante a pesquisa, que a forma de trabalho da empresa, e a possibilidade de resgate de informações, era riquíssima, mas que a comunicação interna carecia de registros. Então, o foco se deslocou para 'aspectos comunicacionais de um projeto significativo do gad' por década, identificando as diferenças com exemplos de projetos atendidos'. Abordagem que dispõe de muito material e poderá ser objeto de estudo em trabalhos futuros. Optou-se então por recortar o fenômeno em períodos e identificar as mudanças na forma de trabalhar os aspectos comunicacionais, tendo como pano de fundo mudanças nas esferas econômica, tecnológica e social. O foco da análise foi investigar até que ponto os aspectos comunicacionais contribuíram ao gad' crescer, permanecer e prosperar ao longo do período focado.

A abordagem da Micro História permitiu observar que o gad' acreditou na possibilidade de agregar valor a um negócio, indo além do desenvolvimento de produtos tangíveis. Se a função do design é solucionar problemas, o gad' foi se adaptando ao acompanhar as transformações ocorridas nas esferas econômica, tecnológica e social. Adotou ciclos de planejamento estratégico que permitiu focar em problemas mais complexos, ao ampliar o universo das soluções tangíveis para as intangíveis. O design estratégico, ao oferecer solução intangível, potencializou resultados financeiros e concretização de valor para os clientes. Os dados levantados atestam isso, como pode ser conferido nas premiações conquistadas na década de 2000 (quadro 2), e nas evidências apresentadas, conforme síntese das figuras 2 e 3.

No início, o gad' trabalhou em mercados não valorizados pelas agências e escritórios de arquitetura, com marca,

embalagem e comunicação visual. Na época ainda não havia uma compreensão clara do potencial mercadológico desta categoria de serviços, e o gad' soube aproveitar essa lacuna.

Nos anos 1980, por meio do *branding*, o mercado e clientes começam a entender o valor de transmitir uma mensagem coerente de marca pela integração entre identidade visual, embalagem, ponto de venda e produto. Assim, oferecer uma gama de produtos e serviços que transmitissem a mensagem de modo consistente se tornou um segmento mercadológico para o design. Desse modo, o gad' reforçou seu posicionamento, porque já trabalhava com *branding*. Portanto, estava preparado para assumir o papel de 'transmissor' de uma mensagem coerente de marca.

Ao longo da trajetória de quatro décadas, mudaram tanto o que era comunicado, os meios de comunicar e a forma de trabalhar a comunicação, de uma visão focada na morfologia, para um foco em sintaxe, para uma posterior atuação em semântica e, atualmente, em estratégia e gestão. Mudaram os públicos atingidos pelo design, de um consumidor de produtos para consumidores de experiência. A mensagem também se tornou mais complexa, uma vez que a estética já não basta, demanda também coerência, sensação, consistência.

Investigar o percurso percorrido pelo gad' revelou que o serviço hoje oferecido aos clientes foi vivenciado na prática pelo próprio escritório. Um processo de conquista de resultado que a empresa tem retomado com sucesso, ao realizar um planejamento estratégico ousado e ao manter a coerência na execução empregando metodologias de design. Com a particularidade de compreender a importância de comunicar o processo no âmbito externo, visando sua consolidação.

Por fim, a história das mudanças dos aspectos comunicacionais do gad' evidencia como um escritório de design,

fundado em Porto Alegre/RS, nos anos 1980, tem acompanhado os movimentos do mercado internacional. Ao longo de quatro décadas tem sinalizado como o design pode fazer diferença para os clientes, quando apoia a estratégia empresarial e alinha a comunicação emitida nos âmbitos interno e externo. A história do gad' ensina que o design potencializa sua função de solucionar problemas, quando atinge o patamar estratégico empresarial porque tem oportunidades concretas de agregar valor aos negócios, participando da gestão. Finalmente, é um escritório de design, cuja longevidade e sucesso comprovam a validade de empregar as mesmas metodologias ou processos que oferece aos clientes em seu próprio benefício.

Referências

BARROS, J. D' A. Sobre a feitura da micro história. DOI10.5216/o.v7i9.9336. **OPIS**, v. 7, n. 9, p. 167-186, 2007.

BOZZETTI, N. Design no sul: uma experiência pessoal, um testemunho. *In: MAGALHÃES, E. (et al.) Pensando Design 1*. Porto Alegre: UniRitter Editora, 2004.

BRAGA, M. C. Constituição do campo do design moderno no Brasil e o ensino pioneiro da Esdi e da FAU USP, p. 25-86. *In: Braga, M. C. ABDI e APDINS-RJ*, 2ª ed. São Paulo: Blucher, 2016.

BRAGA, M. C. A. CAMEIRA, S. R. trajetória do design de identidade de marca no Brasil. *In: BrandTrends Journal*, outubro, p.85-97. 2017.

CALABRETTA, G.; GEMSER, G.; WIJNBREG, N.; HEKKERT, P. Improving innovation strategic decision-making through the collaboration with design consultancies. *In: Leading innovation through design: Proceedings of the 2012 DMI international research conference, Boston (USA), 8-9 Aug. 2012. DMI, 2012.*

CAMEIRA, S. **Branding+Design**: a estratégia na construção de

identidades de marca. São Paulo, Senac São Paulo, 2016.

CENTRO BRASIL DESIGN. **Diagnóstico do Design Brasileiro**. Brasília, CBD, MDIC. APEX, 224p. 2014. Disponível em: <http://www.mdic.gov.br/arquivos/dwnl_1435234546.pdf> Acesso em: 22 nov 2019.

CDA- COMUNICAÇÃO, DESIGN E ARQUITETURA. [S. l.], [s. d.]. Disponível em: <<http://www.cda.com.br>> Acesso em: 4 abr. 2021.

COSSIO, G. A genialidade projetual de Bornancini e Petzold em design gráfico. *In: 12o P&D*, Belo Horizonte (MG), Out. 2016. **Blucher Design Proceedings**: v. 2, n. 9, p. 309-320. 2016.

CURTIS, M. C. G. **O fator interacional no desenvolvimento do projeto de produto**: contribuição metodológica de Bornancini e Petzold. Tese (Doutorado) 330 f. – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Engenharia, Faculdade de Arquitetura, Programa de Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, BR-RS, 2017. Disponível em <<http://www.lume.ufrgs.br/handle/10183/174412>> Acesso em: 20 set 2019.

D2B – Design to Branding Magazine. GAD’ – São Paulo: D2B Publicações e promoções. 3ª ed, dez 2007. DEOS, L. S. **Fiz do zero**. Entrevistador Pedro Mello. Entrevista concedida a programa “Fiz do zero”, [S. l.], [s. d.], 2009. Vídeo. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=bGn1wwQabmg>> Acesso em: 20 set 2019.

D2B – Design to Branding Magazine. GAD’ – v.1 n1. (dez 1994). São Paulo D2B Publicações e promoções. N 8, jan, 2012.

D2B – Design to Branding Magazine. GAD’ – v.1 n1. (dez 1994). São Paulo D2B Publicações e promoções. N 9, jul, 2013.

DEOS, L. S. Grandes nomes da propaganda. Entrevistador Raul Nogueira Filho. Entrevista concedida a programa “Grandes nomes da propaganda”. [S. l.], MGM, 2012. Vídeo.

Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=bG-n1wwQabmg>> Acesso em: 23 nov 2019.

DEOS, L. S. **Brasil:** presença na gestão que dá certo. Entrevista concedida ao programa “Brasil: presença na gestão que dá certo” [S. l.]. Canal HSM, 2011. Vídeo. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=MKuYOeQhs5g>> Acesso em: 23 nov 2019.

DEOS, L. S. Gad’ Branding & Design. Entrevista concedida a Entrevistargh!: GAD’ Design. [S. l.], [13.05.2008]. Vídeo. Disponível em: <<https://empreendedorargh.wordpress.com/2008/05/13/entrevistargh-gad-design/>> Acesso em 20 nov 2019.

DESIGN brasileiro se prepara para missão no vale do silício. **APEX Brasil.** [S. l.], [s. d.], [2015]. Disponível em: <<https://portal.apexbrasil.com.br/noticia/DESIGN-BRASILEIRO-SE-PREPARA-PARA-MISSAO-NO-VALE-DO-SILICIO/>> Acesso em: 04 dez 2019.

DOHERTY, R.; WRIGLEY, C.; MATTHEWS, J.; BUCOLO, S. Climbing the Design Ladder: Step by step. **Revista D:** Design, Educação, Sociedade e Sustentabilidade, Porto Alegre, v.7, n.1, 2015.

DRANGER, C. “O Design nos Anos 90”, Palestra proferida na FAUSP, São Paulo: São Paulo, Registro manuscrito feito pela autora, 2003.

ESCRITÓRIO gaúcho faz projeto integrado envolvendo design gráfico, produtos, embalagens e interiores. **Revista Projeto Design,** [S.l.], p. 117-120, 1999.

FERLAUTO, C. **Comunicação Visual Signovo:** Signovo 1068-1975. Catálogo. [S. l.; s.n.]. 2008. Disponível em: <https://issuu.com/olhargrafico/docs/____portfolio_signovo_jan13_75e6603ac53906> Acesso em: 21 out 2019

GAD’ Comemora seus 25 anos. Produção de GAD’ Consultoria

de marca. [S. l.; s. n.] [2014]. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=kneLZNZhx0Y>> Acesso em: 22 nov 2019.

GAD' cria B3 – Brasil Bolsa Balcão. **Revista digital Valor Agregado**. [S. l.; s. n.], 30 mar 2017. Disponível em: <<https://valoragregado.com/tag/luciano-deos/>> Acesso em 20 nov 2019.

GAD'. Homepage da consultoria GAD' [S.l.; s.n.]. [2019]. Disponível em: <www.gad.com.br> Acesso em: 19 nov 2019.

LONGO JUNIOR, C. C. **Design total**: Cauduro Martino 1967-1977. Dissertação (Mestrado). 162 f. FAUUSP, São Paulo, 2007.

MARGOLIN, V. Design history or design studies: subject matter and methods. **Design Studies**, Oxford, v. 13, n. 2, p. 104-116, 1992.

MARTINS, R. F. F. **A gestão de design como uma estratégia organizacional**: um modelo de integração do design em organizações. Tese (Doutorado em Engenharia Produção). 187 f. UFSC, Florianópolis. 2004.

MONTEIRO, V. Acervo pessoal (Breve histórico 2013, posicionam 20anos, timeline resumo). Disponibilizado para Letícia Bono. Porto Alegre, 2019c.

MONTEIRO, V. Entrevista realizada [setembro de 2019]. Entrevistadora: Letícia Bono, Porto Alegre, 2019a, Café Shakespeare [2 horas de duração].

MONTEIRO, V. Entrevista realizada [outubro de 2019]. Entrevistadora: Letícia Bono, Porto Alegre, 2019b, Café William & sons. [1,5 horas de duração].

MONTEIRO, V. Valpírio Monteiro: Em formação transversal. [Porto Alegre], 13 out 2006. Vídeo. **COLETIVA.NET**. 2006. Disponível em: <<http://coletiva.net/perfil/valpirio-monteiro-em-formacao-transversal,179409.jhtml>> Acesso em: 23 nov 2019.

MONTEIRO, V. **Universo Uno | Consolidação das marcas**.

Entrevistador Julherme Pires. Entrevista concedida a Unowebtv Unochopeco. [Chapecó], [s.n.], 2012. Vídeo. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=eKXQyvuTDqY>> Acesso em: 20 out 2019.

MONTEIRO, V. **Comunicação e Inovação**. Entrevista concedida a XVI SECOMUNICA. 2017. [S.l., s.n], Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=_FMQ5hwHb4U&t=9400s> Acesso em: 23 out 2019.

MOTTA, D. L. A. **Design e Chimarrão**: causos de design gaúcho contados e compartilhados na web. Trabalho Conclusão (Bacharelado em Design Digital) UFPEL, Pelotas, 2011. Disponível em: <<https://docplayer.com.br/42885066-Design-e-chimarrao-causos-de-design-gaucho-contados-e-compartilhados-na-web.html>> Acesso em: 23 nov 2019.

MOZOTA, B. B. **Design Management**. Paris: Éditions d'Organization, 2002.

NEVES, L. A. Memória e História: potencialidades da História Oral. In: **ArtCultura** – Revista de História, Cultura e Arte, v. 5, n. 6, Uberlândia, jan.-jun. 2003

OZ Design. Homepage do escritório de Estratégia e Design OZ Design. [S.l.]. [2021]. Disponível em: <www.ozdesign.com.br> Acesso em: 4 abr 2021.

QUEIROZ, C. **Do design ao branding**. A formação das empresas e profissionais de branding no Brasil e no mundo. E-Book. ISBN 978-85-917291-0-4. 1a Ed. Belo Horizonte. 2014. Disponível em: <http://www.2da.com.br/site2016/wp-content/uploads/2015/10/2DA_Do_Design_AoBranding_RS.pdf> Acesso em 26 nov 2019.

REVISTA Design & Interiores, São Paulo: Projeto Editores, Edição especial, número 19, pp. 127-129, 1990.

ROCHA, A. P. GERENDA, F.; SCHOLZ, H.; WALTRICK, P.;

PISETTA, R. **GAD'**. Trabalho Conclusão (Bacharelado em Propaganda e Marketing) ESPM. Porto Alegre, 2009. Disponível em: <<https://pt.slideshare.net/raqpisetta/gad-plano-de-marketing>> Acesso em 19 nov 2019.

SALLES, C. B. M. Oz Design: origem e atuação nos anos 1980. *In*: BRAGA, Marcos da Costa; FERREIRA, Eduardo Camillo. **Histórias do design no Brasil III**. São Paulo: Annablume, 2017.

SCHLEMPER, P. F. **A contribuição do design gráfico, como materializador da identidade de marca, no aumento do valor de marca agregado ao produto**. Dissertação (Mestrado em Engenharia Produção). 177 f. USC, Florianópolis.2004.

SEBRAE. **Sobrevivência das Empresas no Brasil**. Brasília, 2016. 96p. Disponível em <<https://datasebrae.com.br/documentos>>. Acesso em: 4 abr. 2021.

SILVA, J. C. R. P. **Diretrizes para análise e desenvolvimento de identidade visual**: contribuições para o design ergonômico. 2012. 170 f. Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual Paulista, Faculdade de Arquitetura, Artes e Comunicação, 2012. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/11449/89750>> Acesso em: 13 nov 2019.

VÁSQUEZ, R. P. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, v. 4, n. 7, p. 198-211, 2007.

VIEIRA, V. **Criação de uma marca de impermeáveis inspirada no lifestyle da cultura surf**. Dissertação (Mestrado em Branding e Design de moda). 107f. Universidade da Beira Interior, Covilhã, 2013.

WHEELER, A. **Designing brand identity**: an essential guide for the whole branding team. [S.l.]: John Wiley & Sons, 2017.