



A gestão da identidade corporativa como ideal – um estudo de caso¹

Ariane C. Pereira FERNANDES²
Mestre, Universidade Estadual do Centro-Oeste
Clauciane Vivian PEREIRA³
Mestranda, Universidade Federal de Santa Catarina

Resumo

Considera-se, neste artigo, a necessidade de diferenciação das organizações atuais por meio da implementação da gestão da identidade corporativa, como ferramenta potencial de inserção de valor e qualidade à marca, ao produto e ao produtor. Dessa forma, por meio de uma pesquisa bibliográfica, entrevistas, observações e análises, este estudo de caso busca (re)conhecer a realidade corporativa e as investidas da Cocamar Cooperativa Agroindustrial na construção e gestão de sua identidade corporativa assim como, seus esforços para a introdução e propagação de uma cultura institucional coerente aos seus objetivos estratégicos.

Palavras-chave

Design gráfico; Design estratégico; Gestão da identidade corporativa

Contextualização

O processo de globalização e a conseqüente abertura da economia motivaram mudanças no ponto de vista empresarial. Para se manterem competitivas as organizações passaram a assumir postura e estratégia pró-ativas. Neste contexto, o design passa a ser visto e entendido pelas organizações como uma ferramenta que viabiliza a diferenciação, e que pode, ainda, ser relacionado a atributos atuais e vitais que corroboram a estabilidade das organizações já que potencialmente atua como:

- ferramenta competitiva e estratégica;
- aspecto de inserção de atributos estéticos, qualidade e valor;
- agente de concretização de identidade e fortalecedor da marca;
- materializador da cultura corporativa; e
- redutor de complexidade, tempo e custos de produção.

¹ Trabalho apresentado ao Intercom, na Divisão Temática de Relações Públicas e Comunicação Organizacional, do X Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sul.

² Graduada em Comunicação Social pela Universidade Estadual de Londrina (1999) e mestre em Letras pela Universidade Estadual de Maringá (2005). Áreas de conhecimento que busca unir em suas pesquisas. Atualmente é professora do Departamento de Comunicação Social da Universidade Estadual do Centro; e-mail – ariane_carla@uol.com.br

³ Graduada em Design pela Unopar (2001), especialista em Gestão do Design pela Uel (2004) é mestranda do Programa de Mestrado em Design e Expressão Gráfica oferecido pela UFSC (2008); e-mail - clauciane@gmail.com



Nesse sentido, considera-se a necessidade de identificação e diferenciação das organizações atuais por meio da implementação da gestão da identidade corporativa. Afinal, a meta da gestão da identidade corporativa é estabelecer, através dos instrumentos de comunicação da organização, uma unidade discursiva a partir da projeção adequada de sua identidade. Além de tornar possível a inserção de valor e qualidade à marca, ao produto e ao produtor.

Assim, o objetivo deste artigo é (re)conhecer a realidade corporativa e as investidas da Cocamar Cooperativa Agroindustrial⁴ na construção e gestão de sua identidade corporativa como ferramenta estratégica para a transmissão de valores ao mercado; assim como, seus esforços para a introdução e propagação de uma cultura institucional coerente aos seus objetivos estratégicos.

Dessa forma, por meio de uma pesquisa bibliográfica, entrevistas, observações e análises, este estudo de caso interpreta o contexto de uma cooperativa agroindustrial paranaense considerada uma das maiores cooperativas brasileiras, por se comprometer – por meio dos itens registrados em sua missão e política de qualidade – a realizar todos os esforços necessários para manter-se competitiva e consolidar sua imagem no mercado.

Ideário

Para o *International Council of Graphic Design – ICOGRADA*⁵ – o design gráfico é “uma atividade interdisciplinar e de solução de problemas que combina sensibilidade visual com habilidade e conhecimento nas áreas da comunicação, tecnologia e negócios”. O mesmo Conselho considera ainda, que a atividade seja uma forma de tradução de variáveis em soluções visualmente criativas, por meio da manipulação, combinação e utilização de formas, cores, imagens, tipografia e espaço. Dessa forma, o designer gráfico seria um profissional especializado na estruturação e organização da informação visual para o auxílio da comunicação e orientação.

Magalhães (1995) explora outro aspecto da atividade quando considera que o design deve ser encarado como uma ferramenta estratégica, uma força de integração entre todas as ferramentas da empresa. A estratégia de design é a principal responsável pela

⁴ Todas as informações referentes a Cocamar Cooperativa Agroindustrial – coletadas em entrevistas ou visitas e, principalmente, através do *website*, revista e jornais informativos da empresa – passaram pela aprovação do gerente de *marketing* corporativo da cooperativa, na ocasião, Heitor Paulo Trevisan.

⁵ International Council of Graphic Design – ICOGRADA . *Definition of design*. Disponível em: <<http://www.icograda.org/about/about/articles836.htm> >. Acesso em: 9 jul 2008.



definição e produção de uma imagem consistente e, portanto, pela transmissão dos objetivos estratégicos das organizações.

O design estratégico deve entender o produto como um veículo que serve como um meio de comunicação de uma mensagem da empresa para os indivíduos. [...] O que importa é que os indivíduos entendam que aquele produto fornecerá os benefícios desejados por ele, sejam eles oferecidos por funções práticas, estéticas ou por funções simbólicas (MAGALHÃES, 1995, p.26).

Atualmente, por meio da implementação do design como atividade planejada e formalizada – ou seja, da gestão estratégica de design – pode-se coordenar os recursos do design com base nos objetivos estratégicos da empresa, o que fomenta o desenvolvimento de uma política de design e sua articulação com a identidade da empresa.

Dessa forma, para se comunicar e ser efetivamente identificada por seus clientes, as empresas fazem uso de três canais de formação de imagem – cujo objetivo, de acordo com Gimeno (2000), é estabelecer uma correta inserção da empresa na sociedade, favorecendo o acréscimo das vendas e da obtenção de benefícios – sendo assim:

- produto – orienta o aumento da capacidade comunicativa do produto em sua relação com o distribuidor e o cliente;
- imagem corporativa – dirigida à formação da imagem pública e valorização de uma instituição e da opinião genérica sobre a mesma; e
- marca – a comunicação através da marca potencializa a presença da empresa e de seus produtos no mercado;

Para Aaker (2001, p.80) “a identidade da marca é um conjunto exclusivo de associações com a marca”. Wheeler (2008, p. 14) reforça quando menciona que a “identidade da marca é tangível e apela para os sentidos. A identidade é a expressão visual e verbal de uma marca. A identidade dá apoio, expressão, comunicação, sintetiza e visualiza a marca”.

Para definir sua própria identidade as empresas devem se questionar sobre:

- 1- o que a empresa pensa que é?;
- 2- o que a empresa acredita que deve ser?;
- 3- o que a empresa pensa que acreditam sobre ela?; e
- 4- o que a empresa quer que pensem sobre ela?

Martins & Merino (2008, p. 135) mencionam que a *identidade corporativa* “compreende, as formas adotadas por uma empresa para identificar-se ou posicionar seu produto. Deve ser mostrada repetidamente e fazer parte de todas as comunicações da



empresa”, como forma de potencializar as características de identidade da empresa e da marca e de transformá-las em valores de mercado.

Comunicar esta identidade a um público específico, que se relaciona com a empresa e tem uma opinião sobre ela, é a função da *comunicação corporativa* que, como escreve Gimeno (2000, p.238), “se realiza através da totalidade de elementos capazes de comunicar os atributos e valores da instituição, ao dirigir-se ao público, de uma forma programada e compreende desde a comunicação com o próprio produto até a marca”. Outro conceito, mencionado pelo autor, é o da *realidade corporativa*, ou a realidade objetiva da empresa, formada por sua estrutura legal, seu funcionamento prático, sua estrutura econômico-financeira, sua infra-estrutura e sua integração social interna.

Por fim, a *imagem corporativa*, conforme cita Kapferer (2003, p. 86), “é o resultado da síntese feita pelo público de todos os sinais emitidos pela marca (nome da marca, símbolos visuais, produtos, propagandas, patrocínios, etc.), ou de acordo com Martins & Merino (2008, p. 135) “é a maneira como o público percebe a empresa ou seus produtos.”

Pode-se dessa forma dividir o campo corporativo em quatro elementos: realidade corporativa, o que a empresa é realmente; *identidade corporativa*, a consciência que a própria empresa tem de si mesma; *comunicação corporativa*, conjunto de mensagens transmitidas pela empresa para formar a imagem corporativa; e a *imagem corporativa*, a consciência exterior ou leitura pública da empresa.

Gimeno (2000) considera que toda empresa possua uma série de características de identificação, uma realidade corporativa, assumidas por ela como sua identidade corporativa, estas características através da comunicação corporativa, são captadas pelo público que, então, constrói a imagem corporativa da empresa. A partir dessa interferência nos aspectos comunicacionais que formam a identidade da empresa pode-se exercer influência nos conceitos do público sobre ela.

Para Martins & Merino (2008, p. 136) “a construção da imagem da empresa é formada por vários fatores, entre eles a construção da imagem promocional pela propaganda [...]. A criação, porém, da identidade corporativa (representada pela marca da empresa e aplicações em sua identidade visual) compete ao design.” Dessa forma, a comunicação corporativa relaciona-se com o design gráfico, como o elemento que configura os sistemas de identificação da empresa, para que o público compreenda sua identidade corporativa de acordo com a estratégia e objetivos de seu plano de comunicação. Assim o objetivo do design é controlar e criar a identidade da organização

ao atuar sobre sua comunicação corporativa; unir a empresa e o cliente, fazendo com que ele seja atraído pelos seus aspectos visuais.

Dando evidencia ao caráter emissor da identidade, Kapferer (2003, p. 86) afirma que “sob um plano administrativo, a identidade precede a imagem. Antes de ser representada na imaginação do público, é preciso saber o que se deseja apresentar. Antes de ser captada, é preciso saber emitir”. Assim, o design incidirá na imagem corporativa a partir da implantação da gestão da identidade corporativa, que irá modificar ou reforçar a identidade da empresa. Havendo a programação da identidade pode-se evitar falhas de comunicação e construir uma imagem adequada.

O design corporativo coordena os produtos, as comunicações, ambientes e serviços das empresas, através de marcas registradas, embalagens, interiores de lojas, sinalizações, papéis de correspondência, websites na internet, uniformes e em qualquer elemento que a empresa desejar estabelecer uma interface com o seu ambiente de atuação. A empresa atinge assim uma unidade em seu discurso, uma identidade corporativa que facilita a identificação da sua mensagem (MAGALHÃES, 1997, p.26).

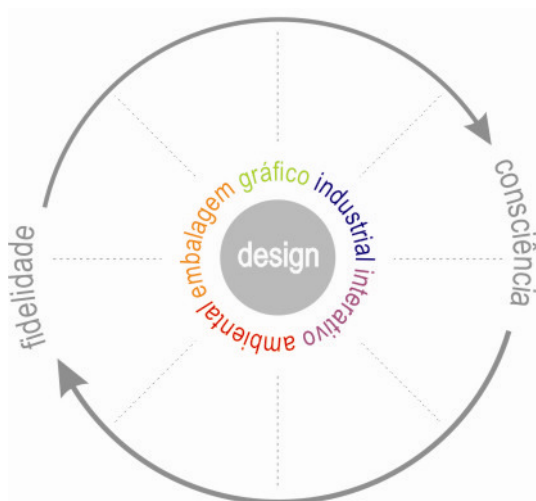


Figura 1: Fidelidade e consciência na propagação dos atributos de uma identidade
Fonte: Adaptado de Wheeler (2008, p. 133)

Para Gimeno (2000, p.242), dentro da comunicação corporativa, os aspectos visuais são predominantes em relação aos demais aspectos comunicacionais, intervindo em todos os instrumentos comunicacionais da instituição, entre eles estão:

- comunicação gráfica – realizada pela empresa seja por meio do logotipo, papelaria, ou de publicações e atuações promocionais;



- estrutura física – comunica a imagem da empresa, por meio da arquitetura de sua infra-estrutura, do design de interiores e dos equipamentos necessários ao desenvolvimento de suas atividades;
- equipe – a equipe interage com a estrutura física da empresa e forma parte de sua imagem institucional;
- imagem dos produtos e serviços – muitas vezes a única forma de comunicação da empresa com seus clientes ou potenciais consumidores;
- imagem corporativa – é um todo que deve ser projetado levando-se em consideração o objetivo da gestão de modificar, potencializar ou reforçar a imagem.

Uma intervenção sobre a mensagem visual supõe não apenas a interferência sobre o conteúdo da mensagem, mas também sobre o suporte da comunicação para que seja homogênea e coerente com a imagem global.

Essa interferência sobre a identidade exige a planificação das intervenções: a princípio, programar a imagem significa iniciar um processo de racionalização interna das instituições que contribua para a definição explícita da identidade corporativa da empresa, contrastando a identidade com a imagem que o público tem dela. Deve-se planificar e explorar os recursos comunicacionais da empresa para que sejam veiculadas de forma eficaz as mensagens que transmitem os atributos de sua identidade.

Por meio de um processo planejado – plano de implementação da gestão da identidade corporativa – pode-se representar graficamente o que é a empresa, definindo a identidade da mesma, procurando contribuir para fechar o vazio entre o objetivo real e o desejado e estabelecer as normas de aplicação desta identidade para que a sua coordenação produza o efeito desejado (CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN, 1997). Assim, o propósito do plano de implementação da gestão da identidade corporativa é proporcionar um perfil visual uniforme por meio da coordenação das mensagens que uma empresa emite, o que as obriga a construírem um aspecto exterior que as diferencie da concorrência.

O plano de implementação é dividido em seis etapas, a partir das quais se elabora um diagnóstico da identidade corporativa, da comunicação atual da empresa e suas possibilidades de modificação, são elas:

- identificação – o objetivo desta etapa é explorar a real identidade corporativa da empresa e definir sua identidade ideal;
- investigação – nesta etapa se evidencia qual a real situação da empresa, ou seja, qual é sua realidade, sua identidade, sua comunicação e sua imagem corporativas;



- sistematização – todas as informações obtidas até então são sistematizadas e inter-relacionadas aos diferentes aspectos da identidade corporativa e os instrumentos comunicacionais;
- diagnóstico – o diagnóstico julga qual é a situação real da empresa comparada a ideal em cada uma das áreas em que estão divididas a identidade da empresa. O diagnóstico geral deve considerar a comunicação da instituição, o particular cada um dos sistemas internos e o final deve orientar a intervenção da gestão da identidade corporativa na empresa;
- política de identidade e comunicação – os instrumentos analíticos usados anteriormente irão permitir a definição de uma política comunicacional que contém ao menos a idéia da comunicação que deve ser aplicada na empresa, além dos critérios concretos para a aplicação dessa política;
- intervenção – nesta etapa são estabelecidas as normas que devem reger a intervenção no sistema comunicacional da empresa.

A realidade da Cocamar

O objetivo da gestão da identidade corporativa é estabelecer e expor com precisão a personalidade e proposta de valor dos produtos. Como mencionado, para determinar sua identidade as empresas devem questionar-se sobre a definição de alguns conceitos. Assim, em entrevista realizada em 11 de novembro de 2003, o gerente de marketing corporativo da Cocamar (na ocasião) – Heitor Paulo Trevisan – fala sobre:

1. O que a Cocamar pensa que é? “A Cocamar é uma empresa – constituída por pequenos, médios e grandes produtores – cuja finalidade é oferecer infra-estrutura que favoreça boa comercialização; cumprir suas obrigações nos aspectos da verticalização e desenvolvimento regionais; desenvolver seus negócios com responsabilidade ambiental e social”.
2. O que a Cocamar acredita que deve ser? “Referência em seu segmento, não apenas nas atividades comuns ao setor, mas, pelo seu pioneirismo, ‘marca registrada’ da cooperativa. Devemos ter excelência no atendimento aos nossos cooperados e demais públicos com o qual nos relacionamos e, ainda, zelar pelo nosso material humano”.
3. O que a Cocamar pensa que acreditam sobre ela? “A cooperativa acredita ser vista como uma grande organização que atua com responsabilidade social e ambiental; que fomenta o desenvolvimento regional; que oferece produtos e serviços de qualidade; além de ser considera um ‘porto seguro’ para seus cooperados e funcionários”.



4. O que a Cocamar quer que pensem sobre ela? “Nossos cooperados devem sentir-se orgulhosos, confiantes e participantes da evolução da Cocamar. Queremos ser reconhecidos pela nossa região de atuação, como uma peça importante para o desenvolvimento regional, como uma grande representante e motivo de orgulho para todos os paranaenses”.

O gerente de marketing corporativo da Cocamar menciona que para gerenciar a transmissão dos atributos definidos e traduzidos pela identidade corporativa, por meio de seus elementos de comunicação institucional, a cooperativa conta com as competências de uma equipe de profissionais – engenheiros, profissionais de marketing ou especializados em marketing e um designer – agrupados em seu departamento de marketing.

Heitor Paulo Trevisan ainda pontua que desde a criação de seu departamento de marketing, em maio de 2003, os elementos de comunicação da cooperativa passaram a ser gerenciados de maneira consciente e integral por meio do trabalho das equipes de marketing organizacional; marketing de produto; de *merchandising* e pelo Centro de Orientação Cocamar. A partir da implementação desse novo departamento, houve também, a preocupação com o fortalecimento do *slogan* atual – Da nossa terra para sua mesa – habitualmente vinculado aos impressos de comunicação institucional da cooperativa.

Hoje, a Cocamar, transmite sua identidade corporativa por meio dos seguintes elementos de comunicação corporativa: marca; jornais da cooperativa; revista da Cocamar; *website*; papelaria; crachás; embalagens primárias e secundárias; frota; sinalização da infra-estrutura externa; filme institucional; eventos; além de todo o material de comunicação das campanhas dos produtos de varejo. O processo de criação de uma desses elementos comunicacionais segue o procedimento padrão dos serviços desenvolvidos por uma agência de design externa a estrutura organizacional da Cocamar.

De acordo com o gerente de marketing da cooperativa, para serem colocadas no mercado as novas embalagens, por exemplo, passam por um processo de aceitação pública, por meio de pesquisas – realizadas pelo instituto ETHOS – que dimensionam o nível de aceitação do novo elemento de comunicação empresarial. Toda a inserção de novos aspectos formais e funcionais ou de novas tecnologias segue o mesmo procedimento, ou seja, a viabilidade dessas alterações depende da indicação de necessidade e aprovação do público alvo da cooperativa.



Do ideal para o real

Pode-se afirmar, a partir da interpretação dessas informações que a Cocamar emprega uma série de esforços para a estruturação e consolidação de sua identidade corporativa, por meio, entre outros da:

- criação de um departamento de marketing;
- contratação de um escritório de design que desenvolve a grande maioria de seus elementos de comunicação empresarial;
- parceria com o instituto ETHOS;
- implementação de sistema de gestão da qualidade.

Mas também pode-se considerar que outras ações possam ser empreendidas a favor da identidade corporativa da empresa. Já que, embora, desde o surgimento do departamento de marketing, exista a preocupação com o gerenciamento dos elementos de comunicação da cooperativa, não se pode afirmar que haja integração entre os componentes deste departamento com o escritório de design contratado pela empresa, principalmente no que se refere a parcela de elementos comunicacionais desenvolvidos na própria cooperativa e todo o material elaborado pelo escritório terceirizado – o que corresponde a cerca de 80% do canal de comunicação com o cliente.

Além disso, apesar de um dos principais elementos comunicacionais da cooperativa – neste caso, as embalagens – ser colocada no mercado após um dimensionamento do nível de aceitação pública, o mesmo não se aplica a todos os elementos comunicacionais ou a outros canais de comunicação tão importantes quanto a embalagem, como o *website* da cooperativa – importante veículo de comunicação com todo o público da Cocamar: o cliente fiel e em potencial, o cooperado/produzidor, o fornecedor e o funcionário. O mesmo procedimento – dimensionamento do nível de aceitação pública – não é citado, por exemplo, no processo estratégico de fortalecimento do slogan, um elemento essencial da identidade visual da cooperativa.

Embora o procedimento para dimensionamento do nível de aceitação pública reflita a consciência exterior ou a leitura pública da empresa, não se pode considerar que o resultado da apreciação de um elemento comunicacional seja equivalente ou semelhante à síntese de todos os sinais emitidos pela marca. Assim como qualquer outra ferramenta de diferenciação, o design apenas pode ser causa de bons resultados se suas potencialidades forem exploradas adequadamente, o que significa dizer que o design deve fazer parte dos objetivos e estratégias das organizações como um processo dirigido.

Dessa forma, embora o objetivo deste artigo seja conhecer a realidade corporativa da Cocamar – e, portanto coloca em prática apenas uma das seis etapas propostas no plano de implementação da identidade corporativa – pode-se propor uma etapa preliminar, pelos autores denominada – processo de aceitação da gestão de design. Esta fase resume-se a um período de conscientização absoluta de toda a estrutura organizacional da empresa sobre a importância e benefícios que as mudanças – por meio da aplicação do plano de implementação da identidade corporativa – podem produzir.

Para que os membros das organizações conheçam o design, suas potencialidades, objetivos e benefícios, sugere-se o seguinte plano de ação, em ordem de aplicação:

1. palestras, onde exista a valorização de estudos de caso e dos resultados da implementação da estratégia de design em outras instituições;
2. consulta de artigos de revistas e congressos, livros e vídeos sobre o assunto;
3. estímulo para que exista a troca de informações entre os membros da organização sobre essas e outras ferramentas estratégicas e de diferenciação;
4. estímulo a integração dos membros do departamento de marketing e do escritório de design

Após o processo de conscientização, a cooperativa poderia avaliar as vantagens da adoção do design e investir na adequação de seu desenho organizacional para incorporar, em longo prazo, a gestão integral do design à sua estrutura.

Para que a empresa se beneficie das potencialidades do design durante o processo de adaptação, propõe-se a implementação de ações cujo nível das atividades de design priorizado seja o estratégico, assim, o foco das aplicações de design deve ser o valor do produto e imagem corporativa. Para isso, propõe-se o desenvolvimento do plano de implementação da gestão da identidade corporativa (descrito no final do segundo tópico), ou seja, um diagnóstico completo de todos os elementos relacionados a identidade corporativa da Cocamar.

Concluída a fase em que a realidade e leitura pública atuais são conhecidas e analisadas, passa-se para o desenvolvimento da fase de atuação, onde são elaboradas as estruturas da intervenção. O objetivo dessa etapa é definir quais elementos comunicacionais devem sofrer intervenções; e como serão geridas e realizadas essas interferências.

Por meio da implementação da gestão da identidade corporativa as organizações podem controlar com precisão todos os seus elementos de comunicação empresarial e,

portanto, potencializar as características de valor que compõem sua identidade institucional.

Considerações finais

Um número importante de organizações brasileiras não considera o design como um instrumento de concretização da vantagem competitiva, o que significa dizer que as potencialidades da atividade, ainda, não são exploradas como deveriam.

Assim como qualquer outra ferramenta de identificação e diferenciação, só é possível extrair proveito das vantagens competitivas do design, por meio do planejamento, implementação, coordenação e controle de todos os esforços realizados durante o processo de desenvolvimento desta atividade, em outras palavras, por meio da gestão de design.

A partir da compilação, análise e interpretação dos dados necessários à realização do estudo de caso, pode-se conhecer os objetivos estratégicos da cooperativa e uma série de aspectos particulares e contextuais relacionados ao objetivo deste estudo.

O design pode ser relacionado – embora não seja explorado em sua totalidade – aos objetivos de qualidade da cooperativa, neste item registra-se a preocupação da Cocamar em consolidar e perpetuar sua imagem no mercado, o que é possível por meio da gestão dos elementos de comunicação corporativa da empresa – marca; jornais da cooperativa; revista da Cocamar; *website*; papelaria; crachás; embalagens primárias e secundárias; frota; sinalização da infra-estrutura externa; filme institucional; eventos; anúncios em jornais e revistas; propagandas na televisão; *outdoors*; *folders*; e folhetos promocionais.

A Cocamar desenvolve estruturas voltadas para adaptar-se ao mercado de atuação do qual faz parte, mas o mesmo não se pode atestar em relação a inserção da gestão de design como parte de seus objetivos estratégicos. Com base nestas informações, propõe-se como resultados deste estudo de caso, um processo de aceitação da gestão de design – em curto-prazo – e um plano de implementação da gestão de design – em médio-prazo – ambos, voltados à conscientização e reconhecimento das potencialidades do design enquanto ferramenta estratégica e de diferenciação.

A cooperativa que serviu como objeto desse estudo de caso, é apenas um exemplo (ainda, que não se possa negar que a Cocamar desenvolve uma série de esforços para a consolidação de sua imagem corporativa, porém sem reconhecer que esses objetivos seriam alcançados com maior facilidade por meio da aplicação da gestão de design) de que o processo de reconhecimento e aceitação do design brasileiro não alcança passos



largos. Mas, recentemente – por meio das ações do CNPq⁶ e do CNI⁷ – o papel do design passou a ser colocado em pauta na discussão das estratégias das empresas nacionais.

Referências bibliográficas

AAKER, D. A. **Criando e Administrando Marcas de Sucesso**. 3 ed. São Paulo: Futura, 2001

BAHIANA, Carlos. **A importância do design para sua empresa**. Brasília: CNI, 1998

BONSIEPE, Gui. **Design–do Material ao Digital**. Florianópolis, FIESC/IEL, 1997

_____. Orientamenti interpretativi dell'attività progettuale. *In*:_____. **Teoria e pratica del disegno industriale**: elementi per una manualistica critica. Barcelona: Feltrinelli, 1993

CENTRO PORTUGUÊS DE DESIGN. **Manual de gestão de design**. Portugal, 1997

FRASCARA, Jorge. **Diseño grafico y comunicacion**. Buenos Aires: Ediciones Infinito, 2000

GIMENO, José Maria Ivánez. Diseño e imagem corporativa. *In*:_____. **La gestión del diseño en la empresa**. Madrid: Editora Maria Victória Peralba Ruiz, 2000

KAPFERER, J. As marcas, capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes. Porto Alegre: Bookman, 2003

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000

MAGALHÃES, Cláudio Freitas de. **Design estratégico**: integração e ação do design industrial dentro das empresas. Rio de Janeiro: SENAI/DN, SENAI/CETIQT, CNPq, IBICT, PADCT, TIB, 1997

_____. Design estratégico: integração e ação do design industrial. **Estudos em design**, Rio de Janeiro, v.3, n.1, p.15-27, jul. 1995

MARTINS, Rosane F. de F.; MERINO, Eugenio. **A Gestão de Design como estratégia organizacional**. Londrina:Eduel, 2008

⁶ Por meio da criação do LBDI (Laboratório Brasileiro de Desenho Industrial), em 1981 (BONSIEPE, 1997)

⁷ Através do lançamento do Programa Brasileiro de Design (PBD), em 1995, cujo objetivo é incentivar e esclarecer o empresariado nacional acerca da importância da utilização do Design (BONSIEPE, 1997)



SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: UFSC, 2005

SOUZA, Pedro Luiz Pereira de. **Notas para uma história do design**. Rio de Janeiro: 2AB, 1998

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca**. PortoAlegre: Bookman, 2008

REVISTA COCAMAR. Maringá: Midiograf, 2003. Anual

COCAMAR COOPERATIVA AGROINDUSTRIAL. **Histórico Cocamar**. Disponível em: <<http://www.cocamar.com.br>>. Acesso em: 29 set 2003