

# Projeto de Conclusão de Curso

Desenvolvimento de estratégias de posicionamento  
a partir da construção da marca UFSC Compete

Luiza Travi Lamberts

Luiza Travi Lamberts

**DESENVOLVIMENTO DE ESTRATÉGIAS DE  
POSICIONAMENTO A PARTIR DA CONSTRUÇÃO DA  
MARCA UFSC COMPETE**

Projeto de Conclusão de Curso  
submetido(a) ao Curso de Design da  
Universidade Federal de Santa  
Catarina para a obtenção do Grau de  
Bacharel em Design.

Orientador: Prof. Dr. Luiz Salomão  
Ribas Gomez.

Florianópolis  
2018

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Lamberts, Luiza Travi      Desenvolvimento de Estratégias de  
Posicionamento a partir da Construção da Marca UFSC Compete / Luiza  
Travi Lamberts ; orientador, Luiz Salomão Ribas Gomez, 2018.

111 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal  
de Santa Catarina, Centro de Comunicação e Expressão, Graduação em  
Design, Florianópolis, 2018.

Inclui referências.

1. Design. 2. Branding. Design. Gestão. Estratégias.. I.  
Salomão Ribas Gomez, Luiz . II. Universidade Federal de Santa  
Catarina. Graduação em Design. III. Título.

Luiza Travi Lamberts

**DESENVOLVIMENTO DE ESTRATÉGIAS DE  
POSICIONAMENTO A PARTIR DA CONSTRUÇÃO DA  
MARCA UFSC COMPETE**

Este Projeto de Conclusão de Curso foi julgado adequado para obtenção do Título de “Bacharel em Design”, e aprovado em sua forma final pelo Programa de Graduação em Design.

Florianópolis, 12 de novembro de 2018.

---

Prof. <sup>a</sup> Marília Matos Gonçalves, Dr.<sup>a</sup>  
Coordenadora do Curso

**Banca Examinadora:**

---

Prof. Luiz Salomão Ribas Gomez, Dr. PhD  
Orientador  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Julio Monteiro Teixeira, Dr  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof. Patrick Martineli Veiga, Me.  
Universidade Federal de Santa Catarina



## RESUMO

Este Projeto de Conclusão de Curso (PCC) apresenta um documento completo do procedimento de concepção da marca UFSC Compete com base na metodologia TXM Branding, desenvolvida pelo Laboratório de Orientação da Gênese Organizacional (LOGO/UFSC) que refere-se a *Think, Experience e Manage*. Estas três etapas consistem no estudo e criação de aspectos técnicos, desenvolvimento visual do logotipo e formulação de estratégias para a marca, respectivamente, sendo que as duas primeiras etapas foram criadas em 2017 em um projeto do LOGO com auxílio de mais nove integrantes do laboratório, e o desenvolvimento da terceira etapa consiste no objetivo principal de criação deste documento pela autora. A formulação de estratégias auxilia a organização a se posicionar melhor frente aos concorrentes e para isso, foram estudadas dez escolas da estratégia com o intuito de propor um melhor planejamento estratégico para a organização. O UFSC Compete é uma atividade de extensão que promove o engajamento de graduandos para auxiliar equipes de competição da universidade à obterem melhores resultados em projetos e competições, facilitando a aquisição de verba, servindo como mentores e porta-voz das equipes perante a universidade. Para que obtenha-se mais visibilidade e qualificação na instituição de ensino, o presente documento utiliza informações das duas primeiras etapas, como DNA da marca, definição de público-alvo, análise SWOT e identidade visual, somadas as propostas de duas escolas do livro citado para construir estratégias. Dessa forma, este projeto apresenta um relato das duas primeiras etapas da metodologia e criação da terceira, contribuindo para a gestão da marca e auxiliando para um melhor entendimento e importância da etapa *Manage*.

**Palavras-chave:** *Branding*. Design. Estratégia. Gestão.



## **ABSTRACT**

This project presents a complete document about the UFSC Compete brand evaluation process. It is based on the methodology TXM Branding, developed by Laboratório de Orientação da Gênese Organizacional (LOGO / UFSC) and which refers to Think, Experience and Manage. These three stages consist on the study and creation of technical aspects, visual development on the logotype and creation of strategies for the brand, respectively. The first two steps were created previously in 2017 and started as a group work at LOGO/UFSC with the help of nine other members of the laboratory, and the development of the third stage is the main objective of this project. Creating value strategies helps the organization to position itself better in front of competitors and to support the formulation, this document was based on the studies about ten schools of strategy with the purpose of proposing a better strategic planning for the organization. UFSC Compete is an extension activity that promotes the engagement of undergraduates to help university competition teams to achieve better results, making it easier to acquire funding, assisting as mentors and team's spokesperson to the university. In order to obtain more visibility and qualification at UFSC, this document uses informations from the first two steps, such as brand DNA, definition of target audience, SWOT analysis and visual identity, that together with two schools from the book cited were all used to build strategies. Therefore, this project presents an account of the first two stages of the methodology and creation of the third one, contributing to the brand management and helping to a better understanding and importance of the Manage step.

**Keywords:** Branding. Design. Strategy. Manage.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Metodologia TXM Branding .....	23
Figura 2 - Etapa Think Metodologia TXM.....	28
Figura 3 – Processos da Etapa Think.....	28
Figura 4 – Brand DNA Process® .....	29
Figura 5 – Análise SWOT.....	32
Figura 6 – Etapas do evento criativo.....	33
Figura 7 – DNA das marcas.....	34
Figura 8 – Mapa Semântico .....	37
Figura 9 – Painel Semântico .....	39
Figura 10 – Diagrama do propósito .....	44
Figura 11 – Propósito UFSC Compete .....	45
Figura 12 – Arquétipos .....	47
Figura 13 – Persona 1 (André) e Persona 2 (Marina) .....	50
Figura 14 – Persona 3 (Luiz Fernando) e Persona 4 (Antônio) .....	51
Figura 15 – Etapa Experience .....	57
Figura 16 – Marca antiga do UFSC Compete.....	58
Figura 17 – Subdivisões da etapa Experience.....	58
Figura 18 – Painel semântico (formas) .....	59
Figura 19 – Painel semântico (cores e tipografia) .....	60
Figura 20 – Versões prioritárias da marca .....	64
Figura 21 – Tagline.....	64
Figura 22 – Malha de construção.....	65
Figura 23 – Versão Monocromia traço .....	65
Figura 24 – Versão Monocromia invertida.....	65
Figura 25 – Versão escala de cinza.....	66
Figura 26 – Versão <i>outline</i> .....	66
Figura 27 – Versão cor chapada laranja.....	66
Figura 28 – Versão cor chapada amarela.....	66
Figura 29 – <i>Lettering</i> .....	67
Figura 30 – Alfabeto institucional .....	68
Figura 31 – Paleta de cores .....	69
Figura 32 – Redução máxima da marca sem <i>tagline</i> .....	70
Figura 33 – Redução máxima da marca sem <i>tagline</i> .....	70
Figura 34 – Área de proteção sem a <i>tagline</i> .....	70
Figura 35 – Área de proteção com a <i>tagline</i> .....	71
Figura 36 – Aplicação da marca em fundos coloridos.....	72
Figura 37 – Adesivo.....	72
Figura 38 – Bottom .....	73
Figura 39 – Bandeira.....	73
Figura 40 – Boné.....	73
Figura 41 – Camiseta .....	74
Figura 42 – Caneca .....	74
Figura 43 – Cartão de visitas .....	74

Figura 44 – Capa e avatar de Facebook .....	75
Figura 45 – Papel timbrado.....	75
Figura 46 – Storytelling .....	77
Figura 47 – Etapa Manage.....	78
Figura 48 – Subdivisões da etapa Manage.....	79
Figura 49 – Perguntas no Instagram Stories .....	92
Figura 50 – Instagram Feed .....	92
Figura 51 – Filtros para Instagram e Facebook .....	93
Figura 52 – Missão, visão e valores.....	99

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Paridades e diferenças entre UFSC Compete e FEJESC .....	53
Tabela 2 – Paridades e diferenças entre UFSC Compete e Liga das Atléticas..	54
Tabela 3 - Paridades e diferenças entre UFSC Compete e AIESEC .....	54
Tabela 4 – Paridades e diferenças entre UFSC Compete e Núcleo de Empreendedorismo da UFSC .....	55
Tabela 5 – Tabela de percepção visual .....	61
Tabela 6 – Força do perfil .....	62
Tabela 7 – Peso dos conceitos e marcas definidas.....	63



## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>17</b>
<b>1 APRESENTAÇÃO DO TEMA .....</b>	<b>18</b>
1.1 O CLIENTE E A PROBLEMATIZAÇÃO .....	19
1.2 OBJETIVOS .....	20
<b>1.2.1 Objetivo Geral .....</b>	<b>20</b>
<b>1.2.2 Objetivos Específicos.....</b>	<b>21</b>
1.3 MOTIVAÇÃO .....	21
1.4 METODOLOGIA .....	22
1.5 LIMITAÇÕES .....	23
1.6 ESTRUTURA DO PCC .....	24
<b>2 EQUIPES DE COMPETIÇÃO.....</b>	<b>25</b>
<b>3 ETAPA THINK-EXPERIENCE.....</b>	<b>28</b>
3.1 ETAPA THINK.....	28
<b>3.1.1 Brand DNA Process®.....</b>	<b>29</b>
3.1.1.1 Diagnóstico.....	30
3.1.1.2 Evento criativo (Brand DNA Tool).....	33
<b>3.1.2 Brand Purpose Process .....</b>	<b>43</b>
3.1.2.1 Conceituação .....	44
3.1.2.2 Validação.....	45
<b>3.1.3 Posicionamento .....</b>	<b>45</b>
3.1.3.1 Evento Pensativo .....	46
3.1.3.2 Target.....	49
3.1.3.3 Concorrentes.....	53
3.1.3.4 Naming e slogan.....	55
3.2 ETAPA EXPERIENCE.....	56
<b>3.2.1 A marca antiga.....</b>	<b>57</b>
<b>3.2.2 Dinâmica criativa .....</b>	<b>58</b>
<b>3.2.2 Construção da marca .....</b>	<b>60</b>
3.2.2.1 Versões da marca.....	63
3.2.2.2 Tipografia .....	67
3.2.2.3 Cores.....	68
<b>3.2.3 Orientação visual.....</b>	<b>69</b>
3.2.3.1 Regras para utilização da marca .....	69
3.2.3.2 Aplicações da marca.....	72
3.2.3.3 Storytelling .....	75
<b>4 ETAPA MANAGE .....</b>	<b>78</b>

4.1 ESCOLAS DA ESTRATÉGIA.....	80
<b>4.1.1 Prescritivas.....</b>	<b>81</b>
4.1.1.1 Escola do Design.....	80
4.1.1.2 Escola do Planejamento .....	82
4.1.1.3 Escola do Posicionamento.....	82
<b>4.1.2 Descritivas.....</b>	<b>83</b>
4.1.2.1 Escola Empreendedora.....	83
4.1.2.2 Escola Cognitiva .....	83
4.1.1.3 Escola do Aprendizado .....	83
4.1.1.4 Escola do Poder.....	83
4.1.2.5 Escola Cultural .....	84
4.1.2.6 Escola Ambiental .....	85
<b>4.1.3 Configurativa.....</b>	<b>86</b>
4.2 AÇÕES.....	86
<b>4.2.1 Escola do Design.....</b>	<b>86</b>
<b>4.2.2 Escola de Planejamento .....</b>	<b>98</b>
4.2.2.1 Planejamento estratégico.....	98
4.2.2.2 Controle financeiro.....	100
4.2.2.3 Controle estratégico .....	100
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>102</b>
<b>BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>104</b>
<b>APÊNDICE A - Análise SWOT e Brandbook.....</b>	<b>108</b>





## INTRODUÇÃO

O *branding* é utilizado para conectar uma marca ao seu consumidor final e para ser eficaz, deve traçar estratégias com o intuito de emocionar seu público-alvo (GOBÉ, 2010) para obter destaque no mercado. Os consumidores atualmente não se encontram mais satisfeitos com o que uma empresa entrega em produto ou serviço, mas sim com a sua imagem, discurso e o seu valor emocional (KOTLER, 2010) e são as marcas bem estruturadas que auxiliam a tornar o relacionamento entre consumidor e empresa duradouro (BATEY, 2010).

Uma marca bem elaborada apresenta uma vantagem competitiva no mercado (MELO, 2014) e por isso, é importante que o seu processo de construção fundamente-se em uma metodologia para auxiliar na organização das ideias e no procedimento de criação, onde a sua estrutura deve se basear em diferentes conceitos do design para a formulação de estratégias (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015). A partir de pesquisas e o conhecimento de diversos procedimentos, o Laboratório de Orientação da Gênese Organizacional (LOGO/UFSC), que realiza pesquisa, ensino e extensão em marcas na Universidade Federal de Santa Catarina, desenvolveu a Metodologia TXM Branding com o intuito de amparar os projetos de *branding* desde os estudos de mercado e internos da empresa, passando pela criação de uma identidade visual única e finalizando com a gestão e sua comunicação com o consumidor.

A TXM Branding é um processo de cocriação utilizado em todos os projetos do laboratório e está subdividida em três etapas: *Think* - pensar a marca, *eXperience* - "experenciarmos" a marca e *Manage* - administrar a marca. No entanto, a última etapa ainda está em fase de desenvolvimento e acaba muitas vezes não sendo explorada como uma forma de reforçar o posicionamento da marca frente aos seus concorrentes.

A etapa *Manage* serve como uma forma de monitoramento para que aspectos da marca estejam alinhados com a sua comunicação, ou seja, é essencial para difundir a identidade de uma empresa e concentrar os esforços de promoção no sentido correto. Uma marca bem elaborada tem a capacidade de posicionar uma organização de forma mais competitiva e convencer o seu público-alvo com mais eficiência que seus concorrentes (ARAÚJO, 2016) e para isso, é fundamental que as estratégias sejam bem planejadas. Segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010), a estratégia é a forma como a organização planeja e executa suas atividades e uma referência para analisar se estão seguindo o caminho certo. Para que os objetivos propostos sejam atingidos, é

crucial que a administração de uma marca seja cuidadosamente formulada como a sua criação foi, visto que a marca se conecta com o consumidor através de um símbolo, mas é o discurso constantemente renovado ao longo do tempo, alinhado às estratégias da organização, que irá perpetuá-la no espaço.

Este Projeto de Conclusão de Curso (PCC) tem como principal objetivo mostrar a importância de uma boa administração da marca e como esta etapa é tão fundamental quanto a criação das diretrizes visuais para mantê-la atualizada no mercado e na mente dos consumidores.

## 1 APRESENTAÇÃO DO TEMA

O design possui como fundamentação básica a compreensão, desenvolvimento e implementação de metodologias projetuais para servir como base na criação de produtos, serviços e marcas voltadas à um público-alvo (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015). Dessa forma, as diversas áreas do design seguem um direcionamento que irá orientá-las desde a criação até a implementação de seus projetos no mercado.

O *branding* é o campo que se dedica à gestão atrelada ao processo de concepção de uma marca, com o intuito de transmitir o seu significado real aos consumidores de forma planejada (PRESTES; GOMEZ, 2010). Assim, uma marca tem como premissa criar um relacionamento com o usuário e transmitir os valores da empresa por meio de um logotipo e estratégias pretendidas. Em um mercado altamente competitivo, um grande diferencial para uma empresa traçar suas metas e alcançar seus objetivos é possuir um sistema de identidade visual bem posicionado e estruturado. Logo, o processo de concepção da marca é fundamental para que as estratégias e pontos de contato sejam traçados de acordo com o seu público-alvo e a marca se perpetue no mercado.

A partir das afirmações apontadas acima, o presente documento tem como objetivo relatar o procedimento de concepção da marca UFSC Compete e sugerir estratégias para promoção dentro da universidade, a partir da metodologia TXM Branding. De forma concisa, TXM é uma abreviação para *Think, eXperience e Manage*, onde a primeira etapa consiste em pesquisas para aspectos conceituais e econômicos, a segunda no desenvolvimento do desenho do logotipo e a terceira na criação de estratégias de promoção interna e externa da marca (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015).

O projeto de *branding* do UFSC Compete foi iniciado em 2017, quando o LOGO foi convidado para traçar as diretrizes de uma nova marca para a entidade, no qual a autora deste Projeto de Conclusão de Curso fez parte como gerente. Ao lado de uma equipe de mais nove integrantes<sup>1</sup>, iniciou-se com a formulação do DNA da marca na etapa *Think* que, posteriormente, se desdobrou em uma representação gráfica do seu conceito na etapa *Experience*.

Em detrimento do curto período para realização do projeto, não foi concluída a última etapa *Manage* e por isso, o foco principal deste documento é fortalecer este último estágio. A metodologia TXM é amplamente utilizada pelo laboratório citado, porém esta última etapa apresenta fragilidades e é pouco aplicada nos projetos realizados. Sendo assim, será criado um documento rico para fortalecer uma entidade da universidade, que possa servir como base no desenvolvimento de futuras marcas, com o intuito de mostrar que a utilização completa da metodologia pode trazer vantagens estratégicas e econômicas de posicionamento da marca.

## 1.1 O CLIENTE E A PROBLEMATIZAÇÃO

O histórico de competitividade sempre esteve atrelado ao DNA do Departamento de Engenharia Mecânica da UFSC. Nos anos 70, se pensava em projetar carros de competição e aos poucos foram surgindo equipes estruturadas que hoje são responsáveis por arquitetar barcos, carros e aeromodelos. O crescimento do número de equipes e projetos junto com as dificuldades de captar recursos resultou na ideia de uma entidade facilitadora. Por conseguinte, em 2012 surgiu o UFSC Compete com o intuito de auxiliar na logística, apoio financeiro, espaço físico, transporte e servir como interlocutor entre as equipes e a universidade.<sup>2</sup>

A entidade estava alcançando resultados bastante expressivos, porém não existia um modelo de operação estruturado e havia falta de identificação com o UFSC Compete por parte de seus participantes. Dessa forma, em 2017 foi iniciado o projeto de branding que se estendeu até a etapa *Experience*, onde foi sintetizado os principais conceitos da entidade em um logotipo. O processo de concepção da

---

<sup>1</sup> Trabalho realizado com auxílio nas duas primeiras etapas das integrantes do LOGO/UFSC Ana Carolina Schneider, Clara de Toledo Cancelier, Giulia Wendhausen, Isis May Wensing, Jaqueline Oliveira, Laís Tomaselli, Macxyne Berlanda, Mariana Koslosky e Marta Souza.

<sup>2</sup> Notícia fornecida por entrevista realizada com o Dr. Eng. Rodrigo de Souza Vieira, na UFSC – Bloco A da Engenharia Mecânica, em agosto de 2018.

marca havia sido finalizado, porém o procedimento de implementação dela em seu universo não estava estruturado.

Segundo Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010), as estratégias são modelos de comportamento que objetivam estruturar um caminho que sirva como um guia de orientação para a organização. Fundamentais para direcionar o comportamento de uma empresa em sua divulgação interna e externa, as estratégias devem estar alinhadas com o DNA da marca proposta e precisam monitorar o universo que estão inseridas, com o intuito de captar elementos externos que possam atrapalhar ou auxiliar na sua promoção (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015). Por cada empresa possuir suas peculiaridades e para que surjam estratégias singulares de operação, o processo de construção deve ser estruturado caso-a-caso e para que possam ser implementadas, devem ser facilmente compreendidas por sua organização, onde todos estejam alinhados para a sua execução (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010).

O UFSC Compete é composto por 16 integrantes que visam buscar meios para facilitar recursos às equipes de competição. Hoje, a entidade auxilia sete equipes: Sociedade de Debates (SdUFSC), Ampere Racing, Fórmula UFSC, Baja UFSC SAE, Céu Azul Aeronaves, Vento Sul - Barco Solar UFSC e e3 - Equipe UFSC de Eficiência Energética, totalizando 193 graduandos beneficiados. Por ser uma entidade interlocutora das equipes formada por alunos, ela possui uma estrutura básica formal de organização e utiliza-se de metodologias para enriquecer seu planejamento, como por exemplo o Planejamento Estratégico periódico.

A implementação da marca nova auxiliou na identificação de seus participantes com a entidade e potencializou a imagem dela frente à universidade. Contudo, sem as estratégias de orientação, a entidade acaba perdendo oportunidades de fortalecer o seu modelo de operação e divulgação, sem conseguir direcionar as suas ações de forma precisa. A partir desta dificuldade, o documento propõe explorar melhor a última etapa da metodologia TXM e criar estratégias de direcionamento, mostrando a importância deste processo para o posicionamento da marca em seu universo de forma concisa.

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Mostrar a importância do desenvolvimento da última etapa da metodologia TXM Branding para a promoção e melhor posicionamento

da marca UFSC Compete no mercado, realizando a criação da etapa Manage.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Desenvolver a etapa *Manage* e definir estratégias de posicionamento da marca na UFSC.
- Definir o *storytelling* da marca
- Compilar os resultados obtidos em um *brandbook*

## 1.3 MOTIVAÇÃO

A marca é um elemento fundamental para a comunicação de uma empresa com o seu público-alvo, pois ela sintetiza em uma representação gráfica a essência da organização. Segundo Batey (2010), este artifício visual é importante para estabelecer um relacionamento memorável, visto que é facilmente recordado pelos seus usuários e o seu significado está baseado em verdades físicas ou simbólicas da empresa.

Durante o processo de escolha por uma marca, o usuário leva em conta sobretudo o significado que ela tem para ele e estes conceitos são construídos com base nas estratégias de comunicação de uma organização (BATEY, 2010). Portanto, deve-se aproveitar a característica de tangibilidade que as marcas possuem para criar um relacionamento com o público-alvo.

As equipes de competição da UFSC têm o intuito de promover o trabalho colaborativo entre graduandos e aproximá-los do mercado de trabalho, por meio da participação em competições que exige a elaboração de projetos e gestão dos colaboradores e recursos disponíveis (VIEIRA, 2016). Por estarem totalmente ligadas aos graduandos da universidade, devem investir em estratégias de comunicação para captar o maior número possível de interessados em seus projetos para potencializar os resultados. O UFSC Compete tem papel fundamental para auxiliar estas equipes, e para fortalecer o significado da sua marca dentro da universidade, é importante ter clareza nas estratégias de posicionamento para ajudar no processo de comunicação com os graduandos e captação de pessoas e recursos.

A escolha deste tema para a realização do Projeto de Conclusão de Curso (PCC) foi baseada nas experiências da autora como bolsista no LOGO/UFSC e na sua participação como Diretora do núcleo Administrativo-Financeiro da Uipi – Empresa Júnior de Design da UFSC. Durante a realização dos projetos do LOGO, é comum proceder

com as duas primeiras etapas da metodologia e não executar a etapa *Manage*, por não estar tão consolidada como as demais. A partir deste *insight*, será descrito neste documento a importância da sua construção para finalizar o processo de significado da marca em seu universo social, utilizando também conhecimentos adquiridos em outros projetos de extensão, com o intuito de fortalecê-la na metodologia TXM.

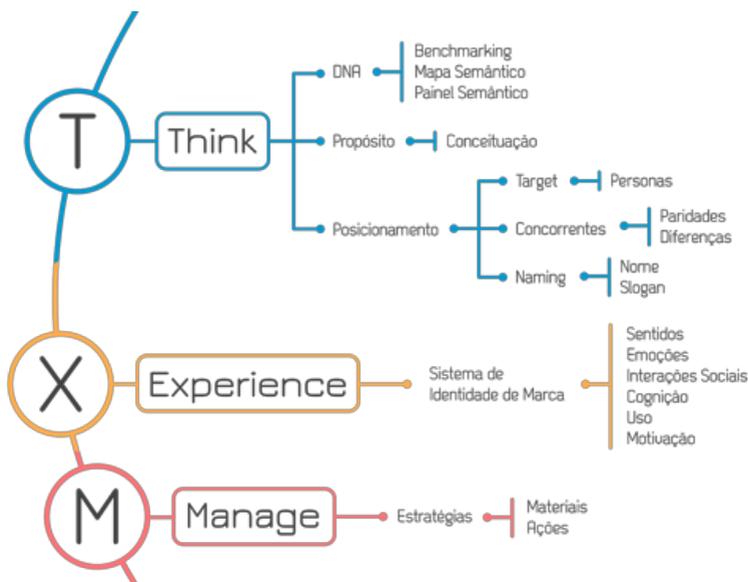
#### 1.4 METODOLOGIA

Para fundamentar as análises e direcionar a construção de um projeto, é importante utilizar uma metodologia para organizar e validar as etapas, seguindo uma linha de execução coesa. Neste Projeto de Conclusão de Curso, foi escolhida a metodologia TXM, por se tratar de um projeto de *branding* que fora iniciado em 2017 com a utilização da mesma ferramenta.

A metodologia TXM Branding engloba ferramentas de design, *UX Design* e segue uma linha teórica baseada no *Brand DNA Process*® para a construção e gestão de uma identidade visual (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015). Constantemente aprimorada pelo próprio laboratório que a criou, a metodologia subdividida em três etapas fundamentais está ligada à ciência, é amplamente utilizada em projetos e recorrentemente citada em teses e artigos.

A etapa T (*Think*) consiste no desenvolvimento do DNA da marca com base no *Brand DNA Process*®, que a partir de uma pesquisa preliminar e um evento criativo, são criados os cinco conceitos da marca estruturados nas suas principais características. Em seguida, são definidos o propósito e posicionamento que, juntos com o DNA, servem como pilares para a ambientação da marca frente aos seus concorrentes e *target*, e na criação da marca gráfica. A etapa X (*eXperience*) tem papel fundamental na comunicação da marca com o público-alvo, sendo responsável pelo desenvolvimento de seu desenho e as diretrizes para conectar a marca de forma emocional com o seu público. Criado o logotipo, o procedimento de *branding* é finalizado com a etapa M (*Manage*) que auxilia na administração e gestão da marca com base na elaboração de estratégias. Esta etapa é fundamental não só para estabelecer uma conexão entre marca e o seu *target*, mas para mantê-la com um discurso atual no mercado com base nos seus valores. A marca é um importante artefato e geralmente a primeira impressão que o consumidor tem da empresa, por isso é imprescindível que seu posicionamento esteja alinhado com as suas estratégias.

Figura 1 – Metodologia TXM Branding



Fonte: LOGO (2015)

Com o intuito de fortalecer a etapa *Manage*, o presente documento utiliza como fundamentação básica também a segunda edição do livro “*Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico*” de Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand e Joseph Lampel. O livro está subdividido em capítulos que apresentam 10 escolas e suas perspectivas sobre o processo de criação e implementação de estratégias, que será apresentado detalhadamente no capítulo 3, junto com o desenvolvimento da etapa *Manage*.

### 1.5 LIMITAÇÕES

Este PCC visa mostrar a importância da conclusão da etapa *Manage* e como ela poderá trazer vantagens competitivas à marca criada. Sendo assim, a autora deste documento escolheu dar continuidade a um projeto do LOGO de 2017, relatando o procedimento de criação das duas primeiras etapas realizadas em grupo para priorizar a construção da última e mostrar a importância e contribuição da extensão para a criação de marcas.

## 1.6 ESTRUTURA DO PCC

Este PCC está estruturado da seguinte forma:

- Capítulo 1 - Introdução e apresentação do tema do projeto, bem como os objetivos gerais e específicos, justificativa, método e limitações.
- Capítulo 2 - Apresentação das equipes de competição e a sua importância na formação do estudante de engenharia
- Capítulo 3 - Etapa *Think-Experience* relatando a construção da marca
- Capítulo 3 - Etapa *Manage* construindo os pontos de contato e estratégias para a marca UFSC Compete
- Capítulo 4 - Considerações finais

## 2 EQUIPES DE COMPETIÇÃO

A escolha da atividade profissional é o primeiro passo para traçar uma jornada de sucesso na vida de um estudante. Ao ingressar na universidade, o aluno se depara com disciplinas obrigatórias que irão auxiliá-lo em sua formação acadêmica, mas nem sempre serão suficientes para o seu desenvolvimento profissional. Com base nesta necessidade, surgiram as atividades extracurriculares que têm o intuito de colocar o conhecimento do graduando em prática e proporcionar uma formação mais completa, com base no trabalho em equipe.

Os cursos de engenharia apresentam uma gama de disciplinas obrigatórias que fazem o aluno treinar o raciocínio lógico, mas a grande quantidade de provas e carga horária acaba dificultando a conciliação entre graduação e estágio. Além disso, a maioria dos estágios exigem um conhecimento prévio em determinados assuntos, e uma ótima forma de adquirir experiência é participando de atividades extracurriculares. As escolas de engenharia ainda ministram seus cursos sem levar em conta o atual cenário mercadológico, onde cada vez mais o trabalho é coletivo. Assim, as disciplinas são apresentadas de forma isolada e não há um projeto multidisciplinar para contextualizar (CINTRA; OLIVEIRA, 2011), fazendo com que o graduando aprenda muito bem a teoria, mas não visualize a aplicação do conhecimento em projetos no sistema produtivo, além de se desenvolver individualmente.

Os docentes acreditam que um bom currículo nesta área é formado estritamente pela participação em laboratórios e cursos técnicos, porém grande parte do conhecimento adquirido está nas vivências fora da sala de aula (ROTTMANN, 2016), como a participação dos estudantes em equipes de competição. Formadas por graduandos altamente motivados, o envolvimento nestes projetos faz com que eles trabalhem com prazos e regras determinadas (JONES, 2015), além de desenvolver suas habilidades de comunicação, trabalho em equipe e gerenciamento de projeto, resultando em um aprendizado por meio da vivência de projetos semelhantes ao mercado de trabalho (BOOTH, 2008).

O trabalho em grupo permite a troca de conhecimentos adquiridos em sala de aula e a união de técnicas para colocar em prática a melhor solução. Com isso, as equipes de competição têm um papel importante na formação empreendedora e pessoal do aluno por estar atrelado à inovação e criação, onde o desenvolvimento destas habilidades faz com que o graduando adquira uma visão total do

projeto e demonstre engajamento e comprometimento pessoal, muito valorizado pelas organizações.

No Centro Tecnológico da UFSC, as engenharias contam com equipes de competição em diversas áreas de atuação, como aeromodelos, carros e barcos onde os graduandos auxiliam na construção destes projetos e participam de competições que avaliam o desempenho destes. As equipes estão localizadas em sua maioria no Departamento de Engenharia Mecânica da UFSC e as que possuem maior número de membros são: Fórmula UFSC, Ampera Racing, Baja UFSC, Céu Azul, e3 e Vento Sul.

Em 1980 nos Estados Unidos, a *Society of Automotive Engineers* (SAE) lançou o Projeto Fórmula SAE com o intuito de auxiliar os estudantes da graduação a terem uma experiência mais completa do mercado de trabalho, projetando e construindo carros tipo fórmula desde a sua concepção até viabilidade comercial (FRANCIOSI, 2006). Com o tempo, estas competições chegaram ao Brasil e com isso, o surgimento de diversas equipes nesta modalidade, sendo uma delas a Ampera Racing na UFSC. A equipe capacita seus membros com o intuito de projetar, construir e testar um carro fórmula elétrico eficiente e de alto desempenho para participar da competição Fórmula SAE Elétrico. Através de um trabalho colaborativo, os membros aproximam-se de problemas recorrentes no mercado de trabalho da engenharia e desenvolvem técnicas de gestão para melhorar a convivência do grupo (UFSC, 2017).

O Baja UFSC foi a primeira equipe de competição da universidade e tem como objetivo instruir os estudantes na criação de um carro *off-road* desde o projeto até a sua concepção. O carro tipo Baja possui o desafio de unir velocidade e durabilidade para alcançar bons resultados na competição nacional Baja SAE, um dos maiores eventos de competição de estudantes de engenharia do país (ARAÚJO et al, 2006). A Céu Azul foi a segunda equipe a ser criada na UFSC e capacita seus membros na construção de aeromodelos para participar da competição SAE Brasil AeroDesign, na qual já obteve os méritos de maior eficiência estrutural, melhor inovação tecnológica e maior previsão de peso vazio (VIEIRA, 2016).

A e3 (Equipe UFSC de Eficiência Energética) visa preparar seus membros na construção de veículos que utilizem a menor quantidade de energia na maior distância percorrida e para isso, trabalham de forma multidisciplinar com a administração, realização do projeto, construção e estudos de viabilidade (UFSC, 2017). Por fim, a Equipe Vento Sul conta com graduandos e pós-graduandos que

trabalham de forma colaborativa na criação de um barco movido a energia solar fotovoltaica, já foi seis vezes campeã no Desafio Solar Brasil e foi considerada a melhor equipe não europeia na *Dutch Solar Challenge* em 2010, na Holanda. (VIEIRA, 2016).

Uma das principais dificuldades destas equipes sempre foi a captação de recursos para a execução de seus projetos e foi por isso que surgiu a ideia do UFSC Compete, pioneiro em sua atuação no Brasil. A criação desta entidade mostra o poder da sinergia do trabalho para obter melhores resultados e a importância das equipes na graduação do aluno de engenharia, que já possuem reconhecimento notório nas competições e com incentivos financeiros podem chegar ainda mais longe.

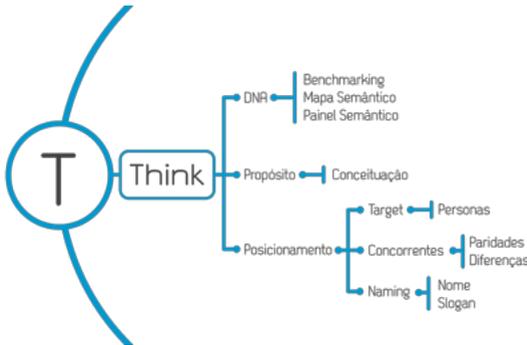
A engenharia é uma profissão que exige a habilidade matemática e prática e é de suma importância a existência destas equipes de competição para que os estudantes possam desenvolver estas competências. Participando destes projetos, o graduando tem a oportunidade de se desenvolver pessoalmente e profissionalmente no meio acadêmico com projetos práticos, podendo adquirir reconhecimento nacional e internacional que irão lhe auxiliar no ingresso no mercado de trabalho.

### 3 ETAPA THINK-EXPERIENCE

Este capítulo visa relatar o processo de criação da marca UFSC Compete e para isso, será apresentada de forma mais detalhada a metodologia TXM Branding em cada fase do processo de construção da marca.

#### 3.1 ETAPA THINK

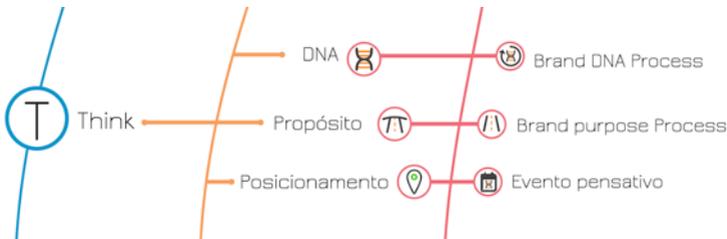
Figura 2 - Etapa Think Metodologia TXM



Fonte: LOGO (2015)

A etapa T (*Think*) é responsável pela construção dos aspectos fundamentais que devem estar refletidos na identidade visual da organização (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015) e está subdividida em três etapas: DNA (Brand DNA Process®), propósito (*Brand purpose Process*) e posicionamento (Evento pensativo).

Figura 3 – Processos da Etapa Think



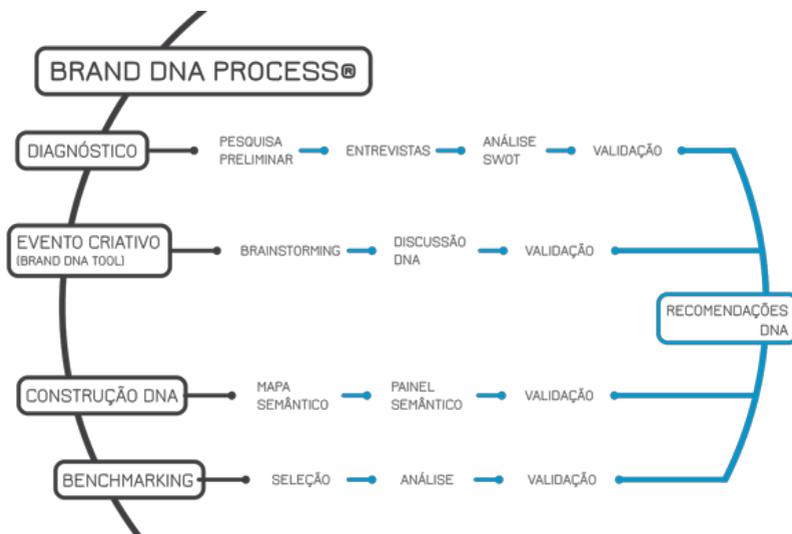
Fonte: LOGO (2015)

### 3.1.1 Brand DNA Process®

O Brand DNA Process® é a primeira etapa da metodologia e se baseia na cocriação, onde os *opinion makers* e *stakeholders* fazem parte do processo. O método contempla quatro sub etapas: diagnóstico, evento criativo, construção do DNA e benchmarking, sendo a concepção do DNA a etapa crucial para refletir a essência da marca e as suas principais características através de conceitos.

"O Brand DNA Process ® é criado a partir dos conhecimentos de design, branding e DNA de marca, fomentando a identificação e validação dos conceitos diferenciais - o seu DNA - que a cercam, tal qual o DNA nos seres vivos, que difere um ser de outro." (GOMEZ e STODIECK, 2013 - p. 7).

Figura 4 – Brand DNA Process®



Fonte: LOGO (2015)

### 3.1.1.1 Diagnóstico

O diagnóstico consiste em uma pesquisa preliminar sobre a empresa (geralmente na internet), uma entrevista de *briefing* com o cliente preferencialmente presencial para entender melhor as suas dores e necessidades e por fim, uma análise SWOT que compreende pontos internos e externos a organização.

O grupo responsável pela criação da marca do UFSC Compete realizou uma pesquisa preliminar em *websites* sobre a entidade e as equipes de competição citadas no capítulo 2 e no dia 21 de março de 2017 foi realizado o primeiro encontro com os responsáveis pelo Compete, onde foi apresentado a arquitetura das marcas. Esta etapa anterior ao *briefing* se fez necessária para a compreensão dos alunos de engenharia nas diferentes possibilidades que a identidade visual poderia ser estruturada e entender qual a necessidade deles como estratégia de mercado.

Na semana seguinte, no dia 28 de março de 2017 foi realizada a entrevista de *briefing* com o cliente, com perguntas direcionadas à história, equipes e a visão dos próprios alunos e professores responsáveis sobre a entidade, ou seja, os *opinion makers*. Entende-se por *briefing* a etapa de coleta verbal e escrita de informações do cliente (BRUCE; COOPER; VAZQUES, 1999) que irão auxiliar em todo o processo de construção da marca. Para que nenhuma informação fosse deixada para trás, o grupo seguiu a orientação da metodologia que diz que esta sub etapa seja gravada em áudio e transcrita posteriormente, visto que irá auxiliar na construção da análise SWOT. Foram feitas 20 perguntas, formuladas com base no manual de construção da marca do LOGO:

- Quem são as equipes e o que fazem?
- Como começou o UFSC Compete?
- O UFSC compete vai abranger também o campus de Joinville e Araranguá?
- Existe algum projeto similar?
- A regulamentação citada é relacionada a UFSC?
- No que se inspirou para começar o projeto?
- Existe algum espaço físico vinculado ao UFSC Compete?
- Onde a marca seria aplicada? Como imaginam que vai ser a divulgação?
- Qual o público-alvo?

- Como vocês descreveriam o perfil do projeto?
- Vocês já possuem algum slogan?
- Quais os concorrentes e similares?
- Na sua opinião, quais cores e formas representam melhor o UFSC Compete?
- Existe a missão, visão e valor do projeto?
- Recebem alguma ajuda financeira?
- Qual o objetivo da entidade?
- Como vocês imaginam o UFSC Compete daqui 5 anos?
- Quais os pontos fortes e fracos do UFSC Compete?
- Se o UFSC Compete fosse uma pessoa, qual seria?

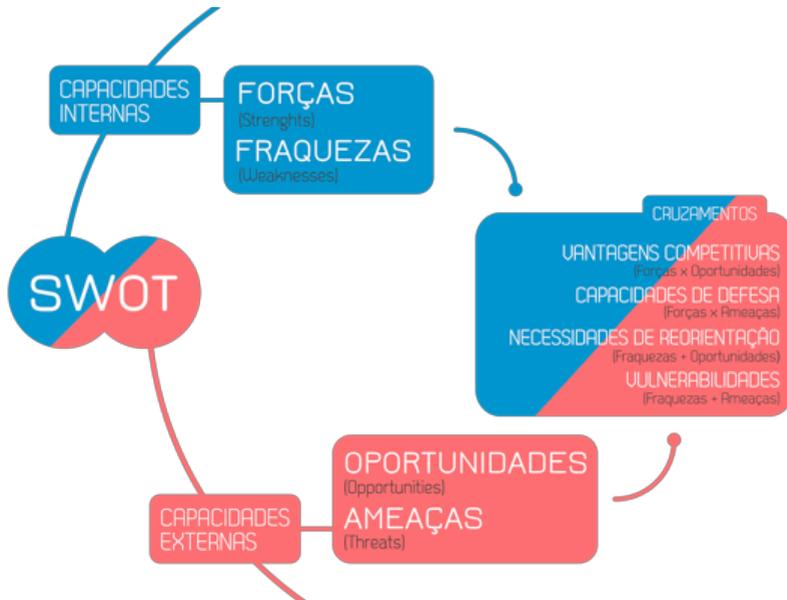
Com base nas respostas obtidas, alguns pontos relatados foram destacados por influenciarem diretamente na construção posterior da marca, sendo eles:

- A UFSC é pioneira neste tipo de entidade. Dessa forma, não possui concorrentes. As outras universidades se relacionam de forma informal.
- O UFSC Compete está regulamentado perante a UFSC como um programa de extensão da universidade.
- A entidade surgiu devido a necessidade das equipes na captação de recursos financeiros para desenvolverem melhores projetos, e a convivência entre elas favoreceu a união.
- Segundo os entrevistados, o público-alvo são as empresas, estudantes e a própria universidade.
- Em cinco anos, a entidade visualiza a autossuficiência financeira e reconhecimento perante a universidade.
- Os principais pontos fortes citados pelos entrevistados foram o potencial individual e a pluralidade dos membros. O principal ponto negativo citado foi a falta de identificação com a entidade por parte dos membros.

A terceira etapa do diagnóstico utiliza os dados coletados até o momento para realizar uma análise SWOT da empresa, que é "a avaliação dos pontos fortes [Strengths] e dos pontos fracos [Weaknesses] da organização à luz das oportunidades [Opportunities] e das ameaças [Threats] em seu ambiente." (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 36). Esta ferramenta tem o intuito

de examinar as capacidades internas e externas para que futuramente, estes quatro pontos sejam cruzados (como indica a Figura 5) obtendo Vantagens Competitivas (forças + oportunidades), Capacidades de Defesa (forças + ameaças), Necessidades de Reorientação (fraquezas + oportunidades) e Vulnerabilidades (fraquezas + ameaças) da empresa, onde as estratégias serão formuladas.

Figura 5 – Análise SWOT



Fonte: LOGO (2015)

Utilizando as informações coletadas no *briefing*, foram traçadas as capacidades internas com 12 forças e 9 fraquezas e identificadas 8 oportunidades e 6 ameaças como capacidades externas. Para traçar estratégias, realizou-se o cruzamento dos pontos internos e externos, obtendo-se 8 Vantagens Competitivas, 7 Capacidades de Defesa, 6 Necessidades de Reorientação e 6 Vulnerabilidades. Posteriormente, esta etapa será fundamental para a formulação de estratégias do capítulo 4 e a análise completa está localizada no apêndice deste documento.

Por se tratar de um processo cocriativo, os *stakeholders* e *opinion makers* fazem parte de todo o processo e em todas as etapas,

segundo a Metodologia TXM Branding, há uma fase de validação do trabalho realizado com o cliente. Os resultados foram apresentados à Presidente do UFSC Compete da época, a Stéphanie Saga, que aprovou as etapas estruturadas até o momento.

### 3.1.1.2 Evento criativo (Brand DNA Tool)

Toda marca é autêntica e possui um DNA que irá refletir a sua imagem perante os seus consumidores e a tornará diferente de seus concorrentes (KOTLER, 2010). Para a construção do DNA, é realizado um evento criativo com os *stakeholders* da marca, que inicia-se com uma fase introdutória de apresentação da metodologia, seguido por um *brainstorming* para geração de conceitos e conclui com um debate e validação dos cinco principais que representarão o DNA da marca.

Figura 6 – Etapas do evento criativo



Fonte: LOGO (2015)

O evento criativo é a etapa mais importante para a criação da marca, sendo onde ocorre a criação do DNA em uma dinâmica em grupo (SILVA, 2015) que está subdividido em seis principais etapas: ambientação teórica, atividade lúdica, integração, *brainstorming*, construções de metáforas e debate.

A ambientação teórica é a apresentação da metodologia Brand DNA Tool e as atividades lúdicas são realizadas para criar um ambiente propício e estimular a criatividade e acomodação dos participantes, onde os *stakeholders* assistem a um desenho animado, é realizado um *coffee break* e eles são separados em grupos, onde contam um segredo seu para os outros integrantes.

A etapa de *brainstorming* é realizada em cada uma das equipes formadas pelos stakeholders e um secretário, que devem escrever o maior número de conceitos em 20 minutos.

Para que as diretrizes da empresa e seus objetivos fiquem claros à todos, o cliente deve contextualizar novamente a empresa na etapa de construção de metáforas. Esta etapa é necessária para que todos fiquem alinhados com as principais necessidades dela e a construção do DNA seja melhor direcionada. Em seguida, o secretário de cada equipe é responsável por ler todos os conceitos ao grande grupo e cada participante irá escolher os cinco principais que acredita se encaixarem melhor com os objetivos da empresa em cada modalidade, representadas na imagem a seguir.

Figura 7 – DNA das marcas



Fonte: LOGO (2015)

A autenticidade e a essência de uma marca está constituída no seu DNA assim como DNA dos seres vivos, que forma-se por características únicas as quais serão refletidas na construção das etapas seguintes de estratégias e posicionamento da marca (ASSUNÇÃO et

al, 2011). Assim, o DNA de uma marca é formado por cinco conceitos: técnico, resiliente, emocional, mercadológico e integrador.

- Técnico: condiz com as particularidades técnicas do produto ou serviço, sendo o principal ponto de contato entre marca e *target*.
- Resiliente: é o fator que mostra a capacidade da marca de se manter atual conforme a oscilação do mercado, em um constante processo de adaptação.
- Emocional: é a forma como a marca irá criar laços de lealdade com o consumidor.
- Mercadológico: maneira com a qual a marca irá expor sua qualidade vendável no mercado e irá se diferenciar dos concorrentes.
- Integrador: diz respeito a como os quatro conceitos anteriores irão agir em função do outro.

Os cinco conceitos escolhidos devem ser escritos um em cada Post-it® diferente e não devem ser especificadas suas modalidades. Em seguida, devem ser colados na parede, onde o grande grupo irá se reunir e iniciar um debate para a escolha dos que mais se enquadram no DNA da marca da empresa. Após a escolha pelo coletivo, é necessário que estes conceitos sejam internalizados e para isso a sua validação ocorre somente no dia seguinte ao evento criativo.

### 3.1.1.3 Construção do DNA

Todas as etapas citadas no item 3.1.1.2 foram realizadas no dia 19 de abril de 2017, no Auditório do Bloco B da Engenharia Mecânica da UFSC, com os graduandos responsáveis pelo UFSC Compete na época. Após o debate, foram escolhidos os cinco conceitos que mais se encaixam com as diretrizes da entidade e no dia seguinte, foram validados como o DNA da marca, que ficou definido como:

- Técnico: **Potencializador** - O UFSC Compete é a entidade responsável por auxiliar as equipes de competição (*target*) a captar cada vez mais recursos de logística e financeiros, com o objetivo de fortalecer os projetos das equipes.
- Resiliente: **Engajado** - com a constante mudança no mercado, as equipes de competição sofrem com patrocínios e

disponibilidade de verba para seus projetos. O UFSC Compete deve combater os desafios de captação de recursos de forma comprometida, visando dedicar seus integrantes para auxiliar as equipes sempre que possível.

- Emocional: **Inspirador** - Por auxiliar na captação de recursos, o UFSC Compete deve incentivar novas equipes a conquistar melhores posições nas competições e no desenvolvimento pessoal e profissional dos graduandos.
- Mercadológico: **Eficaz** - o modelo de gestão e captação de recursos é constantemente aprimorado, visando contribuir progressivamente para a melhoria dos projetos das equipes de competição. O auxílio de uma entidade facilitadora de recursos para as equipes é importante para que possam desenvolver suas habilidades e ganhar destaque nas competições.
- Integrador: **Referência** - pioneiro em sua função, o UFSC Compete é um exemplo com o seu modelo de gestão e captação de recursos, podendo inspirar outras instituições a adotar este mesmo formato de organização.

Por fim, a etapa de conclusão deste processo consiste na seleção de imagens que exemplificam estes conceitos de forma visual por parte dos *stakeholders*, onde cada integrante selecionou uma imagem para cada conceito e enviou à equipe responsável do LOGO, para posterior utilização na construção do painel semântico. Para que todos possam compreender os reais significados dos conceitos escolhidos, são construídos dois materiais de apoio que irão exemplificar o DNA da marca de forma visual e conceitual, ou seja, com a utilização de imagens e conceitos de apoio.

#### 3.1.1.3.1 Mapa Semântico

A construção do mapa semântico utiliza palavras criadas no *brainstorming* do evento criativo, relacionadas aos conceitos escolhidos, para compor um mapa de associações semânticas que irá explicar o DNA da marca. Para esta etapa, os Post-its® foram lidos novamente pelo grupo e selecionados com base no grau de adequação ao significado do conceito.



### 3.1.1.3.2 Painel Semântico

O painel semântico é formado por imagens que exemplificam os conceitos selecionados e para a sua criação são utilizadas as imagens selecionadas na etapa de validação do DNA com os *stakeholders*, citada ao final do item 3.1.1.2. Além disso, serve para transmitir a emoção dos conceitos (KORNER, 2015) e também como recurso visual na criação do desenho da marca.

"Devido a necessidade de organizar sistematicamente o pensamento sobre a dimensão estético-simbólica de um projeto, o designer deve ser capaz de realizar a síntese imagética [...] que atue como ferramenta para a comunicação entre os profissionais que participam do processo de desenvolvimento de produtos, e também para a sua produção material." (KORNER, 2015 - p. 6).

Figura 9 – Painel Semântico



Fonte: Autora (2018)

### 3.1.1.4 Benchmarking

Por *benchmarking* entende-se como a "[...] busca pelas melhores práticas que conduzem uma empresa à maximização da performance empresarial." (GOMES, 2004 - p. 257), sendo assim, é o método complementar no processo de construção do DNA da marca onde são analisados pontos fortes correspondentes aos conceitos selecionados, de empresas nacionais e internacionais em diferentes nichos de mercado. Logo, tem como objetivo aprimorar o conhecimento da empresa sobre suas próprias qualidades internas e incentivar melhorias.

Para a construção desta etapa, foram selecionadas duas empresas de diferentes nichos que são referência para cada conceito do DNA e analisadas suas características positivas.

#### 3.1.1.4.1 Potencializador

O UFSC Compete pode aprender com as empresas listadas abaixo, conhecidas amplamente por promover conhecimento e crescimento de seus associados, a se posicionar melhor como um mentor das equipes de competição por meio da disponibilização de verba e estrutura, buscando sempre auxiliá-las para obter melhores resultados.

- **ACATE:** A ACATE, Associação Catarinense de Empresas de Tecnologia, serve como mediador entre o setor tecnológico do estado, os centros de ensino e pesquisa e as agências de financiamento. Para fortalecer as empresas associadas e impulsionar o desenvolvimento sustentável, foca em parceiros estratégicos para oferecer benefícios e promover crescimento na sua rede de associados.
- **EdX:** O EdX é uma plataforma online criada em Harvard e no MIT, que tem como missão aumentar o acesso a educação de qualidade para qualquer um em qualquer lugar, disponibilizando cursos das melhores universidades de todo o mundo. Sendo uma plataforma *open-source*, disponibiliza cursos gratuitos e recebe contribuição de todo o mundo para seu aperfeiçoamento, criando soluções inovadoras para beneficiar estudantes em todos os lugares.

#### 3.1.1.4.2 Engajado

Para manter as equipes engajadas para obter melhores resultados nas competições, o UFS Compete deve promover ações contínuas de engajamento dos membros para estimula-los o máximo possível. As empresas Natura e Redbull são bons exemplos de marcas que possuem um enorme valor associado aos seus produtos.

- **Natura:** A Natura é uma empresa brasileira no ramo de cosméticos. Atualmente está presente em sete países da América Latina e a França. Conta com mais de 7 mil funcionários e 1,5 milhões de consultoras e consultores. A natura visa um modelo de desenvolvimento sustentável e acredita que isto pode ser alcançado através da inovação. Busca criar valor para a sociedade, seja social, econômico ou ambiental e por isso associa crescimento econômico ao bem estar social e ambiental.
- **RedBull:** A marca RedBull começou em 1987 e desde essa época, suas vendas somam de 5 bilhões de latas em mais de 140 países por ano. A marca é amplamente conhecida por seu slogan "RedBull te dá asas" e por patrocinar esportes radicais e automobilismo. Um de seus maiores investimentos está no setor de marketing, promovendo continuamente a marca ao público com ações divertidas.

#### 3.1.1.4.3 Inspirador

É imprescindível inspirar o público alvo com o propósito da marca e o UFSC Compete pode aprender este conceito presente fortemente nas marcas associadas as empresas Social Good Brasil e TED.

- **Social Good Brasil:** O Social Good Brasil utiliza a tecnologia com o intuito de promover soluções para problemas sociais. A entidade foi fruto de uma parceria entre o Instituto Voluntários em Ação (IVA) e o Instituto Comunitário Grande Florianópolis (ICom) que em 2010, organizaram o encontro *Together is Better* (TiB), um com grandes nomes da

comunicação e do terceiro setor para promover o uso de tecnologias e solucionar problemas sociais.

- **TED:** O TED é uma organização voltada para a disseminação de ideias por meio de conversas. Fundada em 1984 como uma conferência onde Tecnologia, Entretenimento e Design convergiam, a organização sem fins lucrativos hoje é o canal da maioria dos tópicos abordados em ciência e business. As pessoas que buscam por estas conversas encontram *insights* e opiniões, formando uma enorme comunidade cultural.

#### 3.1.1.4.4 Eficaz

O reconhecimento da eficácia de uma marca pode levar certo tempo e está associada a qualidade da marca. O UFSC Compete pode aprender com as empresas Tigre e 3M como, desde o seu surgimento até ganhar destaque no mercado, elas aprimoraram o seu modelo de gestão com o intuito de serem referências pela sua qualidade e eficácia.

- **Tigre:** A Tigre é uma multinacional brasileira líder no setor de tubos e conexões, oferecendo uma ampla gama de produtos para os mercados de infraestrutura, de irrigação, predial e industrial. Focada em melhorar o lugar onde as pessoas vivem, a empresa busca criar soluções inovadoras, eficientes e de qualidade para o mundo da construção, garantindo tranquilidade e segurança nas obras.
- **3M:** Fundada nos Estados Unidos, em 1902, a 3M tornou-se um conglomerado multinacional, oferecendo mais de 60 mil produtos em 12 áreas de expertise - Post-it, Scotch Brite, Scotch e Nexcare são algumas das marcas de seu portfólio. A 3M acredita na ciência aplicada à vida e com o apoio de cientistas, pesquisadores e consumidores, visa facilitar o cotidiano das pessoas aplicando suas tecnologias às mais diversas soluções.

### 3.1.1.4.5 Referência

As marcas WEG e P&G são referências em seu mercado e inspiram novas empresas a buscarem conhecer seu modelo de gestão bem sucedido. Sendo assim, o UFSC Compete pode aprender como tudo começou nestas empresas e porque hoje elas são mundialmente conhecidas.

- **WEG:** A WEG S.A é uma multinacional brasileira com a matriz localizada em Jaraguá do Sul - SC. Considerada referência como fabricante de equipamentos elétricos no mundo todo e pela qualidade de seus produtos, ela atua em diversos nichos, como automação, tintas, vernizes e geração e distribuição de energia, entre outros. A empresa conta com filiais em 29 países, mais de 460 linhas de produtos e com produtos vendidos nos 5 continentes.
- **P&G:** A Procter & Gamble é uma empresa americana, fundada em 1836 e referência por ser um enorme conglomerado de sub empresas nas mais diversas áreas: produzindo alimentos, produtos de higiene e limpeza, dentre outros produtos. Como produto de destaque, a Pampers está entre uma das 25 marcas da empresa com faturamento anual superior a US\$ 1 bilhão. Além disso, a P&G busca sempre inovar no mercado, criando marcas que são referências em seus segmentos e confiáveis entre os consumidores.

### 3.1.2 Brand Purpose Process

O Brand Purpose Process consiste na definição do propósito da marca, que resume em uma frase a essência da empresa e está diretamente conectado com o DNA da marca. Além de demonstrar os seus objetivos, ele tem como intuito inspirar os colaboradores a alcançar estas metas, fazendo com que eles tenham o sentimento de estarem contribuindo positivamente não apenas para o lucro da empresa, mas para a sociedade (DAYANE, 2016).

"Para a TXM Branding, [...] entende-se [...] Propósito como a ativação do "DNA" de marcas. Essa ideia surgiu a partir da afirmação

de Reiman (2013) que o Proposito possui uma força motivadora que engaja as pessoas a buscarem alcançar um objetivo em comum e, portanto, útil para a disseminação da essência da marca a todos os públicos". (DAYANE, 2016 - p. 337).

### 3.1.2.1 Conceituação

Na definição do propósito da marca UFSC Compete, a equipe responsável pelo Branding da marca se reuniu no LOGO para um *brainstorming* utilizando o diagrama da Figura 10, que tem sua origem na BrightHouse® e fora adaptado para a metodologia TXM Branding.

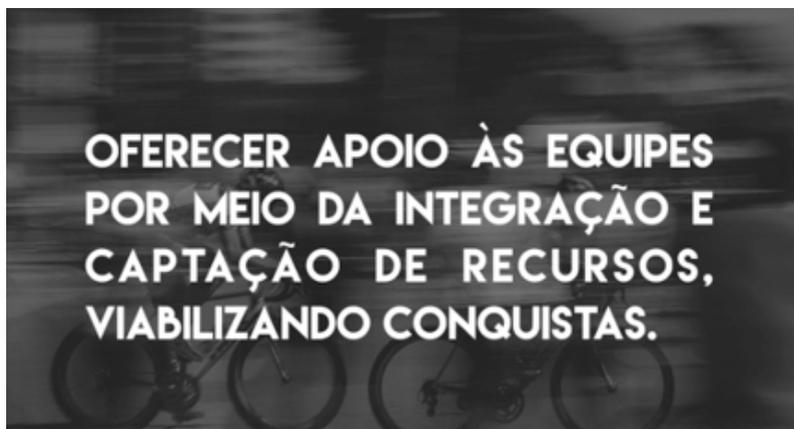
Figura 10 – Diagrama do propósito



Fonte: LOGO (2015)

O *brainstorming* proposto tem o intuito de responder às perguntas formuladas no diagrama levando em conta o DNA da marca. Assim, foi definido o propósito para o UFSC Compete, apresentado na Figura 11.

Figura 11 – Propósito UFSC Compete



Fonte: Grupo (2017)

### 3.1.2.2 Validação

Após o grupo entrar em um consenso com a definição da frase para o propósito, esta foi encaminhada ao cliente e validada sem nenhuma consideração.

### 3.1.3 Posicionamento

"O design é o toque emocional que estimula e melhora a experiência do consumidor" (GOBÉ, 2010 - p. 40) e para estabelecer uma boa relação entre marca e *target*, é importante que a marca tenha em mente o seu posicionamento, ou seja, para quem e como deve direcionar as suas estratégias. O posicionamento está na forma como a empresa irá planejar as estratégias para que seus pontos fortes lhe proporcionem uma boa defesa frente à concorrência (PORTER, 1996), sendo assim, uma etapa fundamental para conhecer bem o seu público-alvo e estar presente na mente dele. Para isso, a Metodologia TXM Branding aborda a realização de um Evento Pensativo, onde são definidos os arquétipos da marca, e também a identificação do público-alvo, análise de concorrentes e criação do *namings*.

### 3.1.3.1 Evento Pensativo

O Evento Pensativo é a etapa que consiste em uma reunião com o cliente para a criação dos arquétipos da marca. Estudos realizados sobre a compreensão das marcas, associados aos pensamentos do filósofo Carl Jung mostram que os arquétipos são características anteriores a formação humana e que estão presentes desde o seu surgimento, sendo assim, é possível traçar perfis emocionais que auxiliam a conectar a marca com o consumidor (GOBÉ, 2010). Logo, os arquétipos são fundamentais para definir o posicionamento da marca e como ela irá se comunicar com o público alvo, visto que "as marcas que penetram nas experiências e motivações mais profundas e primitivas estabelecem uma afinidade emocional e forjam conexões fortemente arraigadas em seus consumidores." (BATEY, 2010 - p. 76)

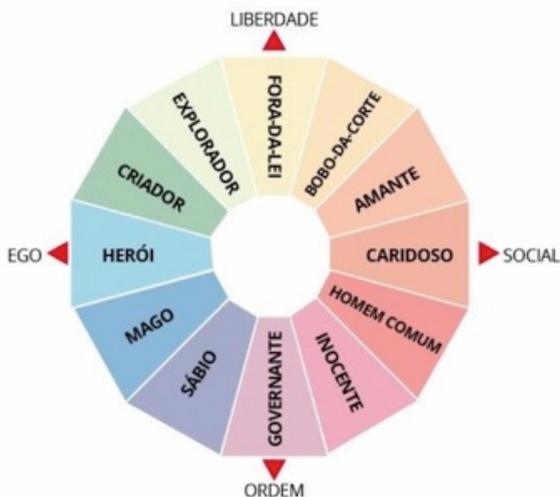
A metodologia TXM Branding utiliza como base a interpretação de doze arquétipos de Carl Jung que foram revisados e apresentados com um viés mercadológico por Margaret Mark e Carol S. Pearson no livro "O Herói e o Fora da Lei", indicados na imagem a seguir.

O número de arquétipos escolhidos para uma marca pode variar e para que nenhuma característica forte prevaleça, é recomendado escolher arquétipos complementares (posicionados em lados opostos). No Evento Pensativo do UFSC Compete, realizado no dia 20 de junho de 2017, foram selecionados três arquétipos: O criador, o prestativo e o mago.

"Quando uma marca domina o benefício da categoria (o que deve ser refletido em seu significado principal) e se alinha empaticamente com o arquétipo que melhor representa a essência da categoria (o que se reflete no significado simbólico da marca que motiva o consumidor instintivamente), essa marca estará numa posição indestrutível nesse mercado". (BATEY, 2010 - p. 88).

Com base na afirmação de Batey (2010), foram selecionadas pessoas e marcas reais que possuem estas mesmas características dos arquétipos selecionados, para compreender melhor a atuação de cada um.

Figura 12 – Arquétipos



Fonte: Mark e Pearson (2001)

### 3.1.3.1.1 Arquétipo: O criador

O criador busca criar algo novo e duradouro, expressando sua visão e criando uma cultura, porém o seu excessivo perfeccionismo atrelado ao medo de insucesso causa um receio de não atingir seus objetivos. O UFSC Compete traz a mesma proposta: a partir de estudantes engajados, busca criar um modelo de gestão que possa se tornar referência para outras universidades.

a) **Personagem:** William Henry Gates, conhecido como Bill Gates, foi o principal responsável pela revolução das telecomunicações e por proporcionar uma cultura de globalização econômica com a criação da Microsoft, a maior empresa de computadores pessoais do mundo. Todos os produtos e softwares produzidos desde então, se perpetuam no mercado e receberam diversas atualizações, amplamente utilizados nos dias de hoje. Junto com seu amigo Paul Allen, eles deram início a comercialização dos computadores pessoais, fazendo com que pessoas do mundo inteiro pudessem editar um site/postar em

um blog de qualquer lugar do mundo, controlar uma empresa ou um negócio online que seja, ou apenas conversar com amigos e se divertir online.

b) **Faber-Castell:** Os produtos da marca já estiveram presentes na vida de quase todos os indivíduos, desde a infância até adultos. Referência em qualidade, a marca produz 1.9 bilhões de lápis por ano só no Brasil e exporta para mais de 70 países. Além disso, foi a criadora do lápis hexagonal e em estabelecer a qualidade alemã nos produtos.

#### *3.1.3.1.2 Arquétipo: O prestativo*

O prestativo, por meio da compaixão e generosidade, tem como premissa básica ajudar os outros em suas atividades e protegê-los, não suportando egoísmo e ingratidão. Segundo Batey (2010), apresenta perfil protetor com o intuito de oferecer suporte e segurança. O UFSC Compete se posiciona desta mesma forma, auxiliando-as sempre que possível.

- a) **Personagem:** Angelina Jolie é uma atriz americana e há 11 anos se dedica à causas humanitárias como Embaixadora da Agência de Refugiados das Nações Unidas (UNHCR). Já visitou mais de 40 campos de refugiados pelo mundo todo e é amplamente conhecida por defender os direitos deles.
- b) **Marca:** A Volvo é uma empresa sueca que surgiu em 1927 com o propósito de criar carros seguros de passeio, compatíveis com as condições climáticas e das rodovias do país. Em seguida, ingressou no mercado com a produção de caminhões e hoje é mundialmente conhecida no mundo automobilístico. Os seus dois maiores legados foram a criação do cinto de segurança de três pontas e a primeira empresa a colocar *Airbag* em seus veículos, prezando sempre o conforto e segurança de seus clientes.

#### *3.1.2.1.2 Arquétipo: O mago*

O mago possui o desejo de influir na transformação e tornar os sonhos dos outros em realidade, concentrando-se tanto no sucesso de

suas estratégias que pode acabar se tornando manipulador e deixar que consequências negativas inesperadas afetem seus planos. Com papel fundamental de mentor das equipes, o UFSC Compete busca auxiliá-las com a captação de recursos para que possam desenvolver melhores projetos, visando alcançar resultados excelentes.

- a) **Personagem:** Steven Paul Jobs foi um dos principais rostos a revolucionar o setor de informática. Natural da Califórnia, se tornou amplamente reconhecido como co-fundador e presidente da Apple Inc, transformando a relação dos usuários com os seus aparelhos eletrônicos. Além disso, também foi diretor executivo da Pixar e reformulou o vínculo das pessoas com a música, filmes, *tablets* e *smartphones*.
  
- b) **Marca:** Conhecida mundialmente pela sua expertise no setor de pagamentos, a MasterCard possui como clientes tanto pessoas físicas como pessoas jurídicas localizadas em 210 países. A organização americana teve seu início em 1947, no ano de 1953 lançou o primeiro cartão de crédito e hoje o seu cartão funciona em 32 milhões de pontos no mundo todo.

### 3.1.3.2 Target

Um bom posicionamento garante competitividade e sustentação da marca na mente dos consumidores (SILVA; SOUZA; GOMEZ, 2009) e para que isto ocorra, ela deve compreender quem faz parte do seu público-alvo. Com a finalidade de aproximar o projeto do seu consumidor final, são construídas personas para descrever o *target* da empresa por meio da construção detalhada de pessoas fictícias.

"A percepção que o público tem das marcas está diretamente ligada ao fator humano por trás da marca, seja uma pessoa, um país, um serviço ou um produto" (GOBÉ, 2010 - p. 116).

Para o UFSC Compete, foram selecionadas quatro personas: membro do UFSC Compete, membro de uma equipe de competição, empresa patrocinadora e professor universitário.

### 3.1.3.2.1 *Personas*

Figura 13 – Persona 1 (André) e Persona 2 (Marina)



Fonte: Site Pexels (Acesso em 2018)

#### **Persona 1 - Membro do UFSC Compete**

André tem 22 anos, faz Engenharia Mecânica na UFSC e atualmente está cursando a quinta fase. Já ocupou cargos de liderança, como sua participação de chefe de equipe da Céu Azul, equipe de aeromodelos, e nesse período, vivenciou algumas dificuldades de obtenção de recursos, como fretar um ônibus e receber apoio da UFSC. Decidiu então entrar no UFSC Compete pois queria ajudar e dar suporte às outras equipes de competição com tudo que já aprendeu.

Ele acredita que o Compete serve como uma sequência de aprendizados após um indivíduo ter participado de uma equipe de competição, e faz com que todos estes líderes estejam engajados para proporcionar ainda mais oportunidades às equipes. André acredita que só a graduação não é o suficiente para o seu crescimento profissional, e para isso, com seu espírito ambicioso e pró ativo, trabalha para motivar as equipes de competição e compartilhar entre todas o que elas tem de melhor, buscando sempre ajudar da melhor forma.

Por ser um aluno organizado, consegue conciliar bem as multitarefas que lhe são passadas, e não deixa de ter uma vida pessoal ativa. André frequenta as festas da UFSC e os bares ao arredores da universidade, tem um bom relacionamento com a sua família e tem o sonho de ajudar o UFSC Compete a ser reconhecido e servir como modelo para outras instituições.

## Persona 2 - Membro de uma equipe de competição

Marina tem 20 anos, é natural de Florianópolis, onde mora com sua família, e está cursando a terceira fase do curso de Engenharia Elétrica na UFSC. Há dois semestres, começou a participar da equipe Ampera, por ter vontade de aplicar seus conhecimentos e aprender cada vez mais. Os projetos da equipe exigem bastante tempo e dedicação - reuniões aos sábados não são incomuns - e às vezes não é fácil conciliá-los com a graduação. Porém, o amor pelo que faz é sua maior motivação. Compartilhar o sucesso nas competições é a melhor recompensa - a equipe é como uma família, que busca criar uma relação de apoio, otimismo, inspiração e perseverança.

Marina acredita que sua participação na equipe traz um diferencial e um direcionamento para o mercado de trabalho, e possibilita um contato mais direto com professores, administração da universidade e empresas. Além disso, ajuda a desenvolver autonomia e pró-atividade, e potencializa o aprendizado através do contato com veteranos e alunos de outras áreas da engenharia. Porém, ainda sente falta de proximidade e comunicação com as outras equipes. A falta de reconhecimento e dificuldade de se conseguir recursos para a equipe são suas maiores frustrações - acredita que com maior apoio, visibilidade e comunicação, poderiam alcançar resultados melhores ainda.

Apesar do dia a dia bastante corrido, Marina consegue encontrar momentos para relaxar com a família e se divertir com os amigos. Em seu tempo livre, procura manter-se atualizada sobre outras equipes de competição e profissionais da área através das redes sociais. Gosta de ir à praia, assistir seriados e filmes no Netflix, ir ao bar com os colegas após as reuniões, e frequentar as festas de música eletrônica da UFSC.

Figura 14 – Persona 3 (Luiz Fernando) e Persona 4 (Antônio)



Fonte: Site Pexels (Acesso em 2018)

### **Persona 3 - Professor da UFSC**

Luiz Fernando, tem 45 anos, é professor da Engenharia Mecânica na Universidade Federal de Santa Catarina desde 1990. Sempre envolvido com o ambiente acadêmico fez Mestrado e Doutorado, sua área de pesquisa é cinemática de veículos e por isso acabou se envolvendo como orientador de uma das equipes de competição da UFSC, a Fórmula. Ele acredita que o envolvimento dos docentes nesse tipo de atividade contribui não somente para a formação de profissionais bem preparados para o ambiente de trabalho quanto para bons cidadãos. Também por essa razão acaba sendo rígido, exigindo sempre bons resultados dos alunos envolvidos, mesmo assim é muito bem visto e querido por todo seu esforço.

Por estar sempre envolvido com pesquisa e extensão procurou manter um relacionamento próximo ao departamento e a Pró-reitoria de Extensão, o que facilita muitas vezes nos assuntos relacionado a Fórmula e aos projetos está a frente. Porém essa proximidade não exclui os problemas recorrentes de troca de gestão e falta de verba, por isso Luiz vive uma busca constante por apoio e está sempre alinhado com o pensamento do departamento e outros centros da Universidade.

No seu tempo livre assiste séries, como *House of Cards*, com sua esposa e seus dois filhos. Gosta de sair para caminhar e tomar vinho na companhia dos seus amigos, porém não dispensa um momento a sós para apreciar um *Jack Daniel's* acompanhado de uma boa leitura, que costuma realizar através do seu leitor digital *Kindle*, o qual trouxe da sua última viagem ao exterior, buscando estar sempre atento por diversos assuntos.

### **Persona 4 - Empresa patrocinadora**

Antônio tem 45 anos e é sócio de uma empresa de pequeno porte de carbono, em Florianópolis. Um de seus sócios tem um filho membro de uma equipe de competição da UFSC, e foi assim que entrou em contato com o Compete.

Como a sua empresa possui um material importante para a construção de projetos das equipes, resolveu ajudar na forma de patrocínio físico. Porém, tem medo de que o projeto não seja bem sucedido e a sua marca e seu material vinculado aquela equipe, seja difamada. Acha importante impulsionar iniciativas estudantis, ainda

mais que seria um pré treinamento de futuros potenciais funcionários que já saberiam trabalhar com seu material específico.

Está sempre atento ao Facebook, LinkedIn e mantém um certo contato com seus professores da época da Universidade, quando cursava Engenharia de Materiais na UFSC. Assiste séries como *House of Cards*, *Better Call Saul* e *Hawaii Five-0*. Gosta do canal *Discovery Turbo*.

### 3.1.3.3 Concorrentes

A análise de concorrentes diretos consiste em um estudo de empresas que já atuam neste mesmo nicho de mercado para compreender o que fazem e para isso, é criada uma tabela comparativa de paridades e diferenças para analisar o produto/serviço, comunicação e identidade visual. Por ser pioneiro em sua função, o UFSC Compete não apresenta concorrentes diretos e por isso foram analisadas empresas similares em sua principal função: captação de recursos para auxiliar graduandos da UFSC com seus projetos.

Na etapa de diagnóstico, foi questionado ao cliente quais seriam seus similares e os citados foram FEJESC, AIESEC, Núcleo de Empreendedorismo da UFSC e Liga das Atléticas da UFSC, que apresentam uma característica em comum: são atividades extracurriculares como o Compete e estão encarregados de captar graduandos e recursos para a execução de seus projetos.

A Federação das Empresas Juniores de Santa Catarina (FEJESC) conta com 400 colaboradores que trabalham de forma voluntária para auxiliar 30 empresas juniores do estado (A FEJESC, 2018) buscando fomentar o empreendedorismo e engajar os graduandos no mercado de trabalho desde cedo.

Tabela 1 – Paridades e diferenças entre UFSC Compete e FEJESC

FEJESC	Paridades	Diferenças
<b>Produto</b>	União das entidades similares	Representação das empresas juniores Representação estadual
<b>Comunicação</b>	Utiliza Facebook como comunicação oficial	Site: bem estruturado  Facebook: possui padrão de comunicação alinhado com a identidade visual

<b>Identidade visual</b>	Tipografia sem serifa	Cor: vermelho e verde Elemento: geométrico
--------------------------	-----------------------	---

Fonte: Grupo (2017)

A Liga das Atléticas da UFSC visa auxiliar e representar as atléticas associadas à ela. Além disso, busca fomentar a integração entre as equipes por meio da participação de campeonatos, como por exemplo, o Interatléticas UFSC que ocorre anualmente no mês de outubro na universidade e conta com diversas modalidades de esporte.

Tabela 2 – Paridades e diferenças entre UFSC Compete e Liga das Atléticas

<b>Liga das Atléticas</b>	<b>Paridades</b>	<b>Diferenças</b>
<b>Produto</b>	União das entidades similares Apenas UFSC Caráter desportivo	Representação das atléticas afiliadas
<b>Comunicação</b>	Não possui site	Facebook: utiliza como comunicação oficial, porém sem padrão visual.
<b>Identidade visual</b>	Cor: amarelo	Tipografia: com serifa Cor: preto

Fonte: Grupo (2017)

A AIESEC é uma organização que visa promover experiências internacionais aos estudantes por meio do intercâmbio voluntário ou remunerado em empresas e comunidades, que fortalecem tanto o currículo quanto a formação pessoal do indivíduo.

Tabela 3 - Paridades e diferenças entre UFSC Compete e AIESEC

<b>Liga das Atléticas</b>	<b>Paridades</b>	<b>Diferenças</b>
<b>Produto</b>	Organizada por estudantes  Caráter multidisciplinar	Presença mundial  Conecta estudantes com oportunidades de intercâmbio

<b>Comunicação</b>	Facebook: utiliza como comunicação oficial	Site: bem estruturado, informativo e atrativo
<b>Identidade visual</b>	Cor: azul	Tipografia: sem serifa

Fonte: Grupo (2017)

O Núcleo de Empreendedorismo da UFSC é uma entidade que oferece suporte em treinamentos, consultorias e eventos gratuitos para auxiliar o estudante a começar a empreender desde cedo.

Tabela 4 – Paridades e diferenças entre UFSC Compete e Núcleo de Empreendedorismo da UFSC

<b>Liga das Atléticas</b>	<b>Paridades</b>	<b>Diferenças</b>
<b>Produto</b>	Apenas UFSC  Parceria com empresas	Caráter empreendedor
<b>Comunicação</b>	Site: não possui Facebook: utiliza como canal de comunicação oficial	Facebook: possui padrão de comunicação alinhado a identidade visual
<b>Identidade visual</b>	Tipografia: sem serifa Cor: azul	Cor: amarelo

Fonte: Grupo (2017)

### 3.1.3.4 Naming e slogan

Entende-se por *namimg* o processo no qual, com base em uma fundamentação teórica, ocorre a escolha de um nome para compor marcas ou produtos (VEIGA, 2017), sendo uma das principais etapas da estratégia de branding (GOBÉ, 2010) e essencial para conectar a empresa com o seu público-alvo (GOMEZ e STODIECK, 2013). O nome é a representação escrita e sonora da marca e por isso, é importante que seja simples e de fácil pronúncia, pois segundo Veiga (2017 - p. 43), "é através dele [...] que o novo consumidor irá

pesquisar ou pedir recomendações em busca de informação pertinente para consumir ou não tal produto ou serviço".

O sucesso de uma marca está atrelado ao seu entendimento sobre as necessidades do cliente e por isso, deve incorporar estes aspectos em sua essência (BATEY, 2010) para transmiti-los em uma mensagem da forma mais clara ao seu consumidor. Assim, além do nome é importante que a marca possua um *slogan*, que segundo Wheeler (2012) resume o posicionamento, essência e personalidade de uma marca em poucas palavras.

Neste projeto, o cliente optou por permanecer com o nome "UFSC Compete" que já vinha sendo utilizado desde a sua criação, por estar parcialmente consolidado na mente dos universitários e por fazer uma alusão ao seu foco de trabalho e objetivos. Com isso, a construção do *branding* do Compete prosseguiu com a criação do *slogan*, que resultou na escolha da seguinte frase de apoio à marca, com base na frase de propósito previamente elaborada: "Viabilizando conquistas".

#### 3.1.3.4.1 Validação

Para poder dar continuidade ao projeto tendo a certeza de que os itens propostos acima estivessem alinhados com as expectativas do cliente, a etapa *Think* foi compilada em uma apresentação e enviada à Presidente do UFSC Compete de 2017, que validou com os outros membros e se mostrou animada para a etapa seguinte de criação da identidade visual.

### 3.2 ETAPA EXPERIENCE

Os consumidores de hoje em dia buscam por marcas que ofereçam não só a solução para seus problemas, a partir da oferta de um produto com bom desempenho técnico, mas também por marcas inovadoras que se conectam com o seu emocional e para isso, é importante que a identidade visual da mesma seja icônica (GOBÉ, 2010) para criar uma relação amigável com o cliente.

Uma marca é consolidada na mente do consumidor como a soma de experiências obtidas e por isso, é fundamental que a sua identidade visual esteja alinhada com as diretrizes propostas no DNA da marca (KOTLER, 2010) previamente estabelecidos na etapa *Think*, para que a mensagem seja transmitida de forma correta. Sendo assim, a etapa *Experience* consiste na formação de uma identidade visual, bem como a formulação de estratégias para fazer uma conexão

emocional com o público alvo (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015). Assim, a partir da criação de um sistema de identidade visual realiza-se uma conexão por meio de sentidos, emoções, interações sociais, cognição, uso e motivação, os quais irão tornar a marca tangível para o consumidor.

"A construção da identidade visual é bastante valorizada durante a etapa, pois será refletida nos futuros pontos de contato e atuará como uma porta de entrada para o público." (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015 - p. 11).

Figura 15 – Etapa Experience



Fonte: LOGO (2015)

### 3.2.1 A marca antiga

Um dos principais pontos fracos citados na etapa de diagnóstico pelos participantes foi a falta de identificação pessoal com o UFSC Compete, e embora a equipe já possuísse um logotipo, a resposta à essa fraqueza é a ausência de um sistema identidade visual voltado para o seu público-alvo.

Os indivíduos estão em constante busca por significados e o sucesso de uma marca está atrelado ao que ela representa para ele, e não por simplesmente estar conectada a um produto (BATEY, 2010). Sendo assim, é fundamental compreender as necessidades de seu

público-alvo e como eles buscam significado em marcas e produtos, para que estas possam se conectar emocionalmente (BATEY, 2010).

Figura 16 – Marca antiga do UFSC Compete



Fonte: Portal EMC UFSC (Acesso em 2018)

O *branding* consiste na criação e administração de uma marca que transmita a sua essência na mente do *target* (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015) e pensando nisso, a metodologia TXM Branding se baseia em um processo de cocriação, para que o projeto se adeque às necessidades e expectativas do cliente.

A criação da marca está subdividida em duas principais etapas de direcionamento, que são a dinâmica criativa e a orientação visual. Enquanto a dinâmica criativa consiste em um exercício de criação em grupo para geração de alternativas para a marca, a orientação visual engloba as suas futuras aplicações e postura frente ao consumidor.

Figura 17 – Subdivisões da etapa Experience



Fonte: LOGO (2015)

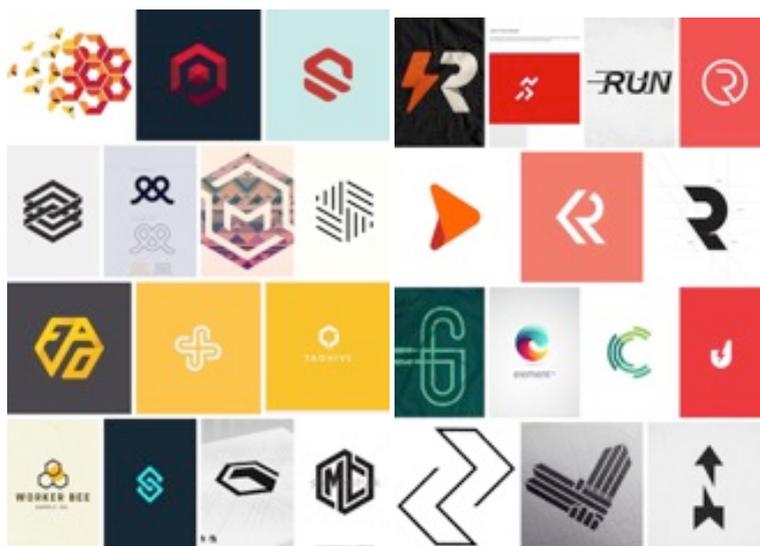
### 3.2.2 Dinâmica criativa

Os primeiros esboços da marca consistem em uma dinâmica chamada *brainwriting* ou “635”, com pronúncia "meia, três, cinco", que compõe a metodologia TXM Branding. Nesta etapa, seis pessoas (responsáveis pela criação do *branding*) se reúnem ao redor de uma mesa e cada uma utiliza uma folha A3 com três colunas e seis linhas

para desenhar suas ideias, onde o processo inicia-se com o participante desenhando três desenhos na primeira linha (um em cada coluna) dentro de um período de 5 minutos. Após o tempo cessar, cada integrante passa a sua folha para o colega ao lado, no sentido horário, e o processo se repete até que as linhas se acabem, fechando 30 minutos de dinâmica. Ao final, cada um seleciona os esboços que acreditam ter mais potencial para se tornarem alternativas para a marca proposta.

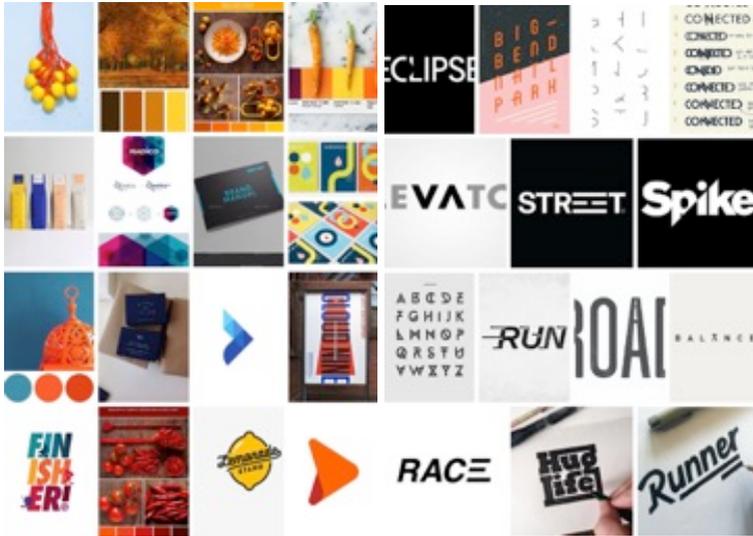
Esta dinâmica foi realizada pelo grupo no LOGO e foram selecionadas em torno de oito marcas para serem vetorizadas e refinadas, que foram analisadas como uma possível identidade visual do UFSC Compete. Para auxiliar a criação nesta etapa, foram feitos três painéis semânticos com imagens de formas, cores e tipografias que representam o DNA da marca definido, levando como base também as informações validadas na etapa *Think*.

Figura 18 – Painel semântico (formas)



Fonte: Grupo (2017)

Figura 19 – Painel semântico (cores e tipografia)



Fonte: Grupo (2017)

### 3.2.2 Construção da marca

A definição de um logotipo é importante para que os consumidores criem uma visão positiva da marca que, somado ao seu discurso (GOBÉ, 2010) irão despertar emoções. Para isso, é preciso pensar em uma experiência completa da marca, que irá desde a sua construção como símbolo, passando pela escolha de cores e tipografia, até finalizar com a formulação de um logotipo.

"O logotipo, o símbolo gráfico e as cores compõem a marca gráfica ou a assinatura da marca, que sintetiza e representa uma corporação, um produto ou um serviço, bem como todos os valores emotivos e conceituais atribuídos à marca e que configuram a sua imagem de marca." (PONTES et. al, 2009 - p. 633).

Entende-se por logotipo como a essência de uma marca sintetizada em uma composição visual, baseada em texturas e cores

que possuem o intuito de expor o discurso de uma organização para o mundo (GOBÉ, 2010). Assim, para que sirva como principal forma de comunicação e conexão com o público-alvo, a marca escolhida deve refletir todo o estudo feito até então, nas etapas *Think* e *Experience*. Logo, foi criada uma tabela de percepção visual para analisar os aspectos do DNA do Compete aplicados em cores, tipografias e formas, servindo como base para direcionar a escolha pela alternativa de marca que mais se encaixava com a sua essência.

Tabela 5 – Tabela de percepção visual

	Forma	Cor	Tipografia	Percepção
Potencializador	Formas geométricas  Setas	Azul vermelho laranja	Sem serifa Caixa alta <i>Display</i> <i>Bold</i>	Centralizado com ascendência
Engajado	Hexágono  Formas conectadas e únicas	Laranja Amarelo	Sem serifa Unida Regular	Centralizado com ascendência
Inspirador	Formas orgânicas, linhas curvas e cantos arredondados	Ciano Amarelo	<i>Handmade</i> Regular	Indicação para cima
Eficaz	Formas geométricas com direção  Ângulos agudos, pontudo	Azul Preto	Serifada Itálico	Centralizado
Referência	Formas geométricas mais exatas (triângulo equilátero, quadrado, hexágono)	Amarelo Preto	Sem serifa Bebas Regular	Centralizado com ascendência

Fonte: Grupo (2017)

Isto posto, foi feita uma tabela comparativa sobre o peso dos conceitos em relação às personas definidas, chamada Força do Perfil, para compreender qual possui maior poder de decisão e como cada

conceito está relacionado com a sua personalidade. Assim, primeiramente são dados pesos às personas de 1x a 2x e em seguida são avaliados todos os conceitos do DNA conforme a sua influência em cada persona com uma nota de um (1) a cinco (5), sendo um (1) pouco influente e cinco (5) muito influente. Com isso, a nota definida para cada conceito foi multiplicada pelo peso da persona, como mostra a tabela abaixo.

Tabela 6 – Força do perfil

	Membro interno (x2)	Empresa patrocinadora (x1)	Professor (x1)	Membro externo (x1,5)	Total*
Potencializador	$5*2=10$	$4*1=1$	$4*1=1$	$5*1,5=7,5$	25,5
Engajado	$5*2=10$	$4*1=1$	$4*1=1$	$5*1,5=7,5$	25,5
Inspirador	$4*2=8$	$3*1=1$	$3*1=1$	$4*1,5=6$	20
Eficaz	$3*2=6$	$4*1=1$	$3*1=1$	$3*1,5=4,5$	17,5
Referência	$3*2=6$	$4*1=1$	$4*1=1$	$3*1,5=4,5$	18,5

Fonte: Grupo (2017)

\*Referente a soma do resultado de cada persona pra cada conceito

Conforme os resultados apresentados na tabela, pode-se inferir que os conceitos mais importantes para estarem expressos no logotipo são o "potencializador" e o "engajado", que obtiveram igualmente 25,5 pontos. Com isso, foram selecionadas três alternativas refinadas que mais se encaixavam com os resultados obtidos nas tabelas acima. Estas três alternativas foram postas em uma última tabela de comparação para verificar o peso dos conceitos nas marcas escolhidas, onde foram selecionadas três marcas refinadas com o maior potencial para se tornarem o logotipo do UFSC Compete e feitas avaliações de como elas apresentavam visualmente cada um os conceitos do DNA da marca.

Para que o resultado fosse com base no peso das personas, utilizou-se o total obtido em cada conceito na tabela de Força do Perfil (Coluna seis) e multiplicou-se pela avaliação concedida conforme a sua adequação da marca proposta em cada conceito, de um à cinco.

Tabela 7 – Peso dos conceitos e marcas definidas

	 (Marca 01)	 (Marca 02)	 (Marca 03)
Potencializador	127,5	127,5	102
Engajado	127,5	102	102
Inspirador	100	80	90
Eficaz	52,5	87,5	70
Referência	55,5	74	92,5
Total	463	471	456,5

Fonte: Grupo (2017)

A marca que resultou em uma maior adequação aos estudos obtidos na etapa *Think* e *Experience* foi a Marca 2, porém optou-se pela utilização da Marca 1 por não se assemelhar com os logotipos já existentes das outras equipes de competição.

### 3.2.2.1 Versões da marca

A comunicação de uma marca não está apenas em sua publicidade, mas sim no conjunto de meios nos quais ela irá se apresentar no mercado. Para Batey (2010 - p. 337), a comunicação é a "transferência, intencional ou não, de significado por meio de mensagens", portanto, uma marca bem construída e alinhada com as diretrizes de uma empresa possui uma tendência maior de transmitir o significado que deseja aos seus consumidores.

O símbolo proposto para compor a marca do UFSC Compete forma um cubo em perspectiva e as suas faces do lado esquerdo e direito formam as iniciais "U" e "C", respectivamente. Além disso, também pode ser visto como um hexágono, o que torna o logotipo amigável e inspirador em conjunto com a escolha de uma tipografia sem serifa. Com o objetivo de transmitir os dois conceitos mais pontuados na tabela de percepção (Tabela 5), o símbolo buscou sintetizar imagetivamente o conceito "potencializador" utilizando uma forma geométrica com peso voltado para a sua parte superior mostrando ascendência e poder, e para o conceito "engajado" utilizou

formas geométricas conectadas e unidas, resultado da integração das iniciais do próprio nome. O conceito "eficaz" também pode ser percebido com a escolha de formas geométricas que compõem um logotipo de fácil aplicação e visualização e a identidade visual é reconhecida como "referência" por não se assemelhar às marcas já existentes das outras equipes de competição em cor, tipografia e composição.

Figura 20 – Versões prioritárias da marca



Fonte: Grupo (2017)

Figura 21 – Tagline



Fonte: Grupo (2017)

Figura 22 – Malha de construção



Fonte: Grupo (2017)

Para que o logotipo seja aplicado em qualquer superfície sem que haja perda ou dificuldade na sua visualização, são criadas as versões da marca com diferentes cores e preservando a identidade principal.

A versão prioritária, como diz o nome, deve ser a primeira opção para utilizar na divulgação da marca, porém quando houver condições técnicas que possam limitar a visibilidade da mesma, é recomendado o uso da versão monocromática ou invertida. Para auxiliar na utilização das versões da marca, foi feito um *brandbook*<sup>4</sup> com as recomendações.

Todas as marcas dispostas nas figuras abaixo também apresentam a versão com *tagline* e na vertical.

Figura 23 – Versão Monocromia traço



Fonte: Grupo (2017)

Figura 24 – Versão Monocromia invertida

---

<sup>4</sup> Acesso ao brandbook disponível em <  
[https://issuu.com/luizalamberts/docs/brandbook\\_ufsc\\_compete](https://issuu.com/luizalamberts/docs/brandbook_ufsc_compete)>



Fonte: Grupo (2017)

Figura 25 – Versão escala de cinza



Fonte: Grupo (2017)

Figura 26 – Versão *outline*



Fonte: Grupo (2017)

Figura 27 – Versão cor chapada laranja



Fonte: Grupo (2017)

Figura 28 – Versão cor chapada amarela



Fonte: Grupo (2017)

### 3.2.2.2 Tipografia

A escolha da tipografia com base nos conceitos definidos é fundamental para compor a identidade visual. Para isso, ela também é analisada na Tabela 5 com base no DNA da marca. Segundo a análise comparativa, a tipografia que mais se enquadra nas diretrizes propostas é uma fonte sem serifa e regular e por isso, foram escolhidas as tipografias Aller e Rajdhani para compor a identidade visual do UFSC Compete, fontes gratuitas para uso comercial e que possuem tipos arredondados, de fácil leitura e com pesos diferentes para aplicação.

Figura 29 – *Lettering*



Fonte: Autora (2018)

No quesito linguagem publicitária, é importante que a marca unifique seu processo de comunicação com o usuário e por isso, recomenda-se utilizar uma tipografia de apoio que deverá constar no *brandbook* para ser aplicada nos anúncios criados. O alfabeto institucional selecionado para compor as peças do UFSC Compete foi

a Lato, grátis para uso comercial e que possui uma família de tipos diversificada para quaisquer aplicações e pesos nos anúncios.

Figura 30 – Alfabeto institucional



Fonte: Autora (2018)

### 3.2.2.3 Cores

A escolha das cores é uma etapa importante na definição do logotipo, pois segundo Freitas (2007), este processo tem um peso psicológico para cada indivíduo que irá refletir na legibilidade da marca aplicada na publicidade. Para a identidade visual do UFSC Compete, foram escolhidas as cores laranja e amarelo para compor o símbolo, sendo a sua aplicação prioritária em degradê desta mesma paleta, e para o *lettering* uma tonalidade de cinza escuro.

Figura 31 – Paleta de cores



Fonte: Autora (2018)

Diversos estudiosos analisam a influência das cores no cotidiano e o psicólogo Bamz<sup>5</sup> investiga a influência na escolha das cores com a idade do indivíduo, sendo o laranja relacionado à aventura e imaginação dos 10 aos 20 anos, e o amarelo associado à potência e força dos 20 aos 30 anos de idade (FREITAS, 2007). Sendo assim, considerando que a seleção das cores foi feita com base na tabela de percepção visual e no DNA da marca, pode-se inferir que o amarelo está apresentando visualmente o conceito de "potencializador" e o laranja o "inspirador".

### 3.2.3 Orientação visual

A orientação visual serve como um guia de direcionamento para utilização do logotipo. Para isso, são propostas aplicações da marca com base nas necessidades do cliente e por fim, é criado um manual da marca que servirá como um instrumento de consulta para as restrições e indicações de uso das versões da marca.

#### 3.2.3.1 REGRAS PARA UTILIZAÇÃO DA MARCA

##### 3.2.3.1.1 Redução máxima

Para que a visibilidade da marca não seja comprometida com a sua redução, deve-se seguir as orientações de redução máxima propostas na figura 32 e 33.

<sup>5</sup> FREITAS, 2007 apud J. Bamz, *Arte y ciência del color*, publicada em Barcelona pelas Ediciones de Arte. Fonte: FREITAS. Ana Karina Miranda de. PSICODINÂMICA DAS CORES EM COMUNICAÇÃO. Limeira/SP - Ano 4, no 12. 2007.

Figura 32 – Redução máxima da marca sem *tagline*



Fonte: Grupo (2017)

Figura 33 – Redução máxima da marca sem *tagline*



Fonte: Grupo (2017)

### 3.2.3.1.2 Área de proteção

A área de proteção serve para que nenhum elemento visual ou textual interfira no logotipo da empresa, atrapalhando sua legibilidade. Para isso, cria-se uma margem com base em um elemento do logotipo e no caso do UFSC Compete, utilizou-se a letra S, como mostra a figura 33 e 34.

Figura 34 – Área de proteção sem a *tagline*



Fonte: Grupo (2017)

Figura 35 – Área de proteção com a *tagline*



Fonte: Grupo (2017)

### 3.2.3.1.3 Restrições de uso

As restrições de uso impostas servem para que a comunicação seja realizada da forma mais unificada possível, sem que a visibilidade da marca seja comprometida. Dessa forma, foram listados alguns tópicos abaixo para auxiliar o cliente na utilização da marca, sem que corra o risco de descaracterizá-la.

- Não aplicar sombra
- Não separar *lettering* de símbolo
- Não girar a marca
- Não desalinhar a marca
- Não aprisionar a marca em boxes
- Não utilizar cores que não estejam previstas neste
- Não aplicar sombra
- Não alterar proporção entre símbolo e logotipo
- Não distorcer a marca

### 3.2.3.1.4 Aplicação em fundos coloridos

O tópico 3.2.2.1 apresenta as versões da marca disponíveis para aplicação em quaisquer fundos. Sendo assim, é recomendada a utilização da marca prioritária, porém esta só deve ser aplicada em fundos claros ou que permitam uma boa visibilidade do logotipo. Caso contrário, é preferível a utilização das versões monocromáticas, como mostra a figura abaixo.

Figura 36 – Aplicação da marca em fundos coloridos



Fonte: Grupo (2017)

### 3.2.3.2 APLICAÇÕES DA MARCA

Para que uma marca possa causar emoções em seu público alvo e consiga ter contato com ele, ela precisa construir "valor de marca na mente dos clientes/consumidores" (SILVA; SOUZA; GOMEZ, 2009 - p. 3) estando presente na vida deles, ou seja, aplicada em meios tangíveis de comunicação. Isto posto, são propostas à seguir algumas aplicações da marca com base nas necessidades abordadas pelo cliente na fase de diagnóstico.

Figura 37 – Adesivo



Fonte: Grupo (2017)

Figura 38 – Bottom



Fonte: Grupo (2017)  
Figura 39 – Bandeira



Fonte: Grupo (2017)

Figura 40 – Boné



Fonte: Grupo (2017)

Figura 41 – Camiseta



Fonte: Grupo (2017)

Figura 42 – Caneca



Fonte: Grupo (2017)

Figura 43 – Cartão de visitas



Fonte: Grupo (2017)

Figura 44 – Capa e avatar de Facebook



Fonte: Grupo (2017)

Figura 45 – Papel timbrado



Fonte: Grupo (2017)

### 3.2.3.3 Storytelling

O projeto realizado em 2017 foi finalizado na etapa de aplicação e apresentado somente um manual da marca para auxiliar em sua aplicação. Conseqüentemente, a autora deste documento decidiu por concluir este projeto, buscando a promoção da marca, e para isso a

criação do *storytelling* é um fator importante para criar uma conexão com o público-alvo.

Considerado um forte aliado das organizações para intensificar a sua relação com o consumidor, o *storytelling* utiliza a combinação certa de palavras em uma narrativa baseada na opinião de seus integrantes e fundadores. Esta etapa pode ser apresentada de forma audiovisual ou textual e possui o intuito de mostrar ao público-alvo a sua história de forma interessante para despertar emoções.

"O Storytelling pode ser então, entendido, como um recurso estratégico comunicacional, que amplia o diálogo, potencializa a interação entre os sujeitos e reforça a identidade coletiva do sujeito e que esta forma de comunicação possui distintas formas de gestão, no contexto das organizações". (CARDOSO, 2016 - p. 13).

Para finalizar a etapa *eXperience*, o *storytelling* do UFSC Compete foi construído com base em uma entrevista realizada no dia 16 de agosto de 2018 com o Professor Rodrigo Vieira, coordenador e um dos principais responsáveis por auxiliar a entidade. Abaixo, segue o texto que serve para que todos os integrantes possuam conhecimento sobre a história da entidade e o caminho incrível trilhado até o momento, bem como uma ferramenta de comunicação com o público alvo.

Figura 46 – Storytelling

O senso de competitividade é intrínseco ao comportamento humano e este sempre esteve conectado com o DNA do Departamento de Engenharia Mecânica da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC). No início dos anos 70, os Professores Edison da Rosa e Lauro Cesar Nicolazzi trouxeram para dentro da universidade o espírito competitivo ao desenvolverem o primeiro carro de competição e a partir deste dia começou-se a pensar de forma diferente. Inúmeras equipes de competição foram estruturadas no Centro Tecnológico da UFSC (CTC) para viabilizar estes projetos, estimulando a identidade estudantil e potencializando a formação acadêmica. Buscando qualidade e desempenho, carros, barcos e aeromodelos ganharam destaque nas competições regionais e mundiais, posicionando a universidade em um patamar de inovação tecnológica.

No entanto, este vasto esforço para reconhecimento individual e crescimento exponencial caminha junto com a dificuldade que as equipes detém em captar recursos para colocarem em prática seus projetos. Foi pensando nisso que em meados de 2008 os Professores Edison da Rosa e Orestes Alarcon atrelaram o conceito de sinergia na criação do que seria mais tarde, o UFSC Compete. Se individualmente o crescimento das equipes era notório, juntas elas podiam muito mais. Unindo suas forças, a ideia foi formalizada e colocada em prática em 2012 por capitães das equipes de competição da época e orientada pelo Professor Rodrigo Vieira, que juntos realizavam reuniões periódicas para batalhar a questão do apoio financeiro de transporte, logística e espaço físico. O modelo pioneiro de gestão logo ganhou espaço como interlocutor das equipes com a universidade e hoje auxilia quase 200 graduandos de 7 equipes de competição dentro e fora do CTC, espalhadas por Florianópolis, Joinville e Araranguá. A busca incansável por recursos atrelado ao trabalho coletivo vem possibilitando às equipes trilharem um caminho profissional e inspirador desde a graduação, que pode vir se tornar um diferencial ao ingressarem no mercado de trabalho.

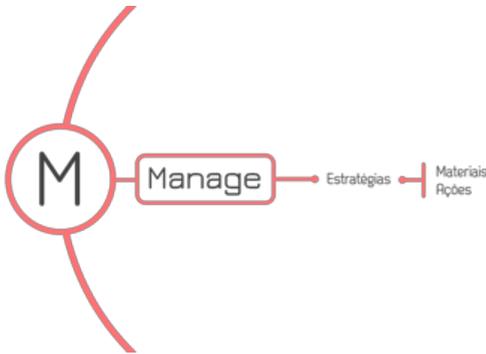
Podemos dizer que o UFSC Compete é um adolescente tentando firmar uma direção. Em busca de resolver seus problemas existenciais, este jovem percorre caminhos desconhecidos com o intuito de se encontrar e está preocupado com o que vai acontecer amanhã. Protagonista do conhecimento, ele busca pela sinergia no trabalho e acredita que o trabalho em equipe abre um leque de oportunidades. O perfil de liderança não deixa dúvidas: O UFSC Compete é formado por jovens engajados que visam "fazer acontecer".

Fonte: Autora (2018)

#### 4 ETAPA MANAGE

A etapa *Manage* consiste na gestão e aplicabilidade da marca no mercado, sendo a etapa responsável por comunicá-la ao público-alvo. Para isso, é necessário levar em conta todo o trabalho realizado até a etapa *X*, com o intuito de compilar estas informações e sintetizar ideias em estratégias que possam ser direcionadas e causar impacto no consumidor, por meio de uma aplicação certa do logotipo. Assim, a partir da formulação de estratégias são criadas ações e materiais de direcionamento, como mostra a figura abaixo.

Figura 47 – Etapa Manage



Fonte: LOGO (2016)

A promoção da marca deve estar condizente com o trabalho feito das duas primeiras etapas e por isso, deve-se cuidar para obter um "alinhamento entre o posicionamento e DNA de marca com os pontos de contatos [para valorizar] o *brand equity*." (SILVA; FEIJÓ; GOMEZ, 2015 - p. 12). Entende-se por *brand equity* o valor de marca atribuído ao serviço ou produto ofertado, e é a boa gestão da marca que irá garantir que este valor esteja fixo na mente dos consumidores para que a organização obtenha reconhecimento e um retorno financeiro expressivo. Para isso, a gestão da marca utiliza a publicidade e estratégias de divulgação pública para apresentar estes valores em mídias digitais e externas, evidenciando a qualidade de seus produtos ou serviços (PONTES et. al, 2009).

A metodologia TXM, no entanto, relata de forma breve a abordagem desta etapa, aparentando não ser tão importante quanto as

demais. Pelo contrário, a etapa *M* possui grande relevância quando falamos de estratégia, visto que irá administrar a marca no mercado e sustentá-la frente aos seus concorrentes. Assim, com o objetivo de traçar ações estratégicas de divulgação, esta etapa contempla três principais subdivisões fundamentais para que este processo seja realizado da melhor forma: o estudo das escolas da estratégia; criação da missão, visão e valores da empresa e por fim, uma análise SWOT mercadológica.

Figura 48 – Subdivisões da etapa Manage



Fonte: LOGO (2016)

Para iniciar a formulação de estratégias é importante compreender a sua origem e suas diferentes formas de análise e criação. Assim, este documento utiliza como base de estudo para a concepção da primeira subetapa da *Manage* o livro "Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico - 2ª edição" de Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand e Joseph Lampel, que apresentam uma visão das dez escolas fundamentais para criação do planejamento estratégico. Estas diferentes linhas de pensamento são importantes para que se possa analisar e verificar a contribuição de cada uma na organização em estudo, bem como direcionar a criação de estratégias com embasamento histórico e metodológico.

Com a análise das escolas e a posterior criação de estratégias voltadas para o UFSC Compete, é importante tornar estes direcionamentos tangíveis tanto para o público-alvo, quanto para a própria organização criar uma boa cultura organizacional. Para isso, são criadas a missão, visão e valores da empresa que representam em curtas frases e adjetivos o *core business* da empresa, ou seja, a sua identidade organizacional. A missão mostra em uma frase a função e motivo de existência da empresa, sendo fator determinante para que os seus colaboradores estejam cientes e alinhados sobre a área de atuação.

A visão representa em um curto trecho onde a organização pretende chegar em um período de três a cinco anos e por fim, os valores são criados com base na cultura organizacional presente, representados por adjetivos referentes às suas atitudes.

"a missão reflete o propósito básico da própria existência da empresa. A empresa deve caracterizar sua missão da maneira mais fundamental possível, pois é o que determinará sua sustentabilidade." (KOTLER, 2010 – p. 46).

A última subetapa consiste na análise da SWOT de forma mercadológica, onde as estratégias provenientes do cruzamento SWOT são analisadas e propostas aplicações tangíveis para o mercado, ou seja, a criação de materiais e os seus direcionamentos para utilização. Com todas as etapas concluídas, é feito um *brandbook* e entregue ao cliente como guia de orientação para aplicação de sua marca.

#### 4.1 ESCOLAS DA ESTRATÉGIA

As estratégias auxiliam uma empresa a se relacionar com o consumidor e contribuem na sua identificação como unidade de marca, sendo que quanto mais exploradas, mais vantagens competitivas podem trazer à empresa. Para que obtenha destaque, a organização deve se apropriar de meios que fortaleçam a sua marca criando propagandas que ressaltam não só a qualidade técnica de produtos e serviços, mas também surpreendendo positivamente seus consumidores, tornando-as competitivas no mercado (SILVA; SOUZA; GOMEZ, 2009).

“As estratégias têm a responsabilidade de desenvolver e manter determinados conjuntos de valores e atributos da marca, para que ela desfrute de vantagens competitivas sem correr riscos de perder seu posicionamento. Desta forma, entende-se que as estratégias do *branding*, abrangendo um sistema de ações interdisciplinares visa o estabelecimento de imagens, percepções e associações com as quais se constrói e se administra uma marca, através de todos os pontos de contatos afetivos,

vivenciados pelo público” (SILVA; SOUZA; GOMEZ, 2009 - p. 2).

A formulação de estratégias é um processo que irá inspirar as práticas gerenciais de uma empresa e fixar uma direção para que possa alcançar seus objetivos. Para isso, é necessário possuir conhecimento sobre as diferentes formas de iniciar este processo para compreender qual maneira melhor se adequa às suas necessidades.

O conhecimento sobre administração estratégica é importante e uma ferramenta essencial para auxiliar as empresas a se desenvolverem de maneira mais eficaz. Por isso, no livro "Safári da Estratégia", os autores amplamente conhecidos no meio administrativo apresentam as diferentes linhas de pensamento das escolas da estratégia, relatando sua origem, modelo básico de atuação, premissas e finalizando com uma crítica e com suas contribuições para as empresas. Estas vertentes estão separadas em três principais grupos: as prescritivas, que focam no processo de formulação de estratégia; as descritivas, que priorizam a orientação para o comportamento estratégico e por fim, a Configurativa, que foca em integrar estas duas linhas de pensamento.

Para auxiliar a criação das estratégias do UFSC Compete e criar um material rico de suporte para futuros trabalhos neste assunto, serão descritas as dez escolas<sup>6</sup> e suas particularidades de forma resumida para em seguida evidenciar as três principais relacionadas ao projeto e relatar suas contribuições para a organização em estudo.

#### **4.1.1 Prescritivas**

##### **4.1.1.1 Escola do Design**

A Escola do Design foca na concepção simples e clara da estratégia para todos da organização e para isso, utiliza como base a análise SWOT com um viés mercadológico para traçar competências e fatores que, futuramente, serão avaliados para se tornarem estratégias da empresa. Uma organização precisa de um direcionamento para se posicionar no mercado frente aos seus concorrentes e nesta análise de

---

<sup>6</sup> As definições abordadas sobre as escolas da estratégia, da página 78 até 83 deste documento, foram escritas com base nos pensamentos de Henry Mintzberg, Bruce Ahlstrand e Joseph Lampel no livro "Safári de Estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico - 2ª edição".

pontos internos e externos à organização, somente as estratégias criadas e avaliadas como singulares, simples, claras e já desenvolvidas podem ser implementadas e estas devem estar internalizadas por todos seus colaboradores. Comandada por uma administração sábia, esta escola possui como principal crítica a concentração de poder nas mãos do estrategista executivo, o qual coordena todas as atividades e toma as principais decisões.

#### 4.1.1.2 Escola do Planejamento

A Escola do Planejamento possui a mesma fundamentação da Escola do Design, porém a concepção da estratégia ocorre por meio de um procedimento formal com controle estratégico, que coordena a organização para seguir o percurso pretendido. Com os objetivos definidos, ambas as escolas fazem uma análise das condições internas e externas à organização para que possam ambientá-la da melhor forma possível. Nesta escola, o poder também está centralizado no executivo principal, que deve coordenar como será formado o planejamento estratégico, controle financeiro e controle estratégico da empresa. No entanto, a execução das estratégias está com os planejadores.

#### 4.1.1.3 Escola do Posicionamento

A Escola do Posicionamento foca não apenas na formulação e sim na importância da estratégia em si, fazendo uma análise mais crítica do processo. Considerada a mais antiga, a escola está presente desde a época das guerras, onde eram esquematizadas táticas com o propósito de vencer uma batalha. Este modelo foi utilizado por Napoleão, que venceu as batalhas não somente de forma militar mas de maneira intelectual, mostrando que estratégias bem formuladas permitem que o estrategista se diferencie do inimigo. Hoje em dia não é diferente: o mercado é competitivo e por isso as empresas devem possuir estratégias de defesa para se orientarem frente aos concorrentes atuais e estarem preparadas para os que estão por vir. Por fim, como nas outras escolas, a principal crítica é que o processo excessivamente deliberado e formalizado pode se tornar prejudicial e portanto, deve haver uma certa flexibilidade.

## **4.1.2 Descritivas**

### **4.1.2.1 Escola Empreendedora**

Baseada em um procedimento visionário, a Escola Empreendedora orienta o processo de forma pessoal, onde a formulação da estratégia parte de um único líder. Com intuição, julgamento, experiência, critério e sabedoria, o líder formula uma visão/estratégia a ser seguida que poderá ser adaptada ao longo do caminho.

Para traçar uma boa estratégia para o futuro, deve-se levar em conta aspectos da história passada da empresa, para ter uma visão geral da situação. A personalidade empreendedora busca correr riscos e aproveitar as oportunidades da melhor forma possível, concentrando todos os seus esforços na busca por ocasiões favoráveis e deixando os problemas em um segundo plano. Caracterizada por estar em constante busca por grandes mudanças, a Escola Empreendedora visa expansão e promover mudanças ambientais.

### **4.1.2.2 Escola Cognitiva**

A concepção de uma estratégia na Escola Cognitiva ocorre com base na cognição humana, ou seja, por meio de um processo mental individual. Estas são formuladas pelas perspectivas dos indivíduos com base na sua relação com o ambiente em que estão inseridos, podendo-se inferir que o cenário determina a sua concepção. Embora apresente um enorme potencial teórico, a escola pouco aborda seu processo prático, e por ser considerada uma análise subjetiva do mundo deve-se cuidar com a ilusão que pode causar, visto que concentra-se na criação de mapas, modelos e esquemas, mas falta administração estratégica para a implementação.

### **4.1.1.6 Escola do Aprendizado**

A Escola do Aprendizado baseia-se em como uma estratégia se forma, levando em consideração o seu desenvolvimento e todos os colaboradores contribuem neste processo. Segundo os autores, os estrategistas aprendem ao longo do tempo e esta vivência tem um peso grande no direcionamento e formação de estratégias. Logo, mesmo os estrategistas estando munidos de sistemas altamente qualificados para

análise de dados, uma parte da decisão ao traçar um caminho é com base em suas experiências passadas.

"[...] as estratégias emergem quando as pessoas, algumas vezes atuando individualmente, mas na maioria dos casos coletivamente, aprendem a respeito de uma situação tanto quanto a capacidade da sua organização de lidar com ela. Finalmente, elas convergem em padrões de comportamento que funcionam". (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 176).

#### 4.1.2.3 Escola do Poder

A Escola do Poder aborda a formulação da estratégia como um processo de negociação com base na política e poder, sendo considerada importante em um período de mudanças significativas na organização. Além disso, defende que nenhuma estratégia é considerada excelente e que esta será "perturbada e distorcida a cada passo do caminho" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 226) com influência de jogos políticos, por isso a importância de conhecer os seus concorrentes para que se possa traçar vantagens competitivas.

Os autores do livro citam táticas poderosas, propostas por Robert Greene e Joost Elffers (1998) que auxiliam a organização a enfrentar melhor os seus concorrentes, com dicas que envolvem desde o planejamento de implementação da estratégia até o final, bem como formas de tirar vantagens de seu inimigo e se posicionar frente a ele. Além disso, a política também possui papel fundamental nesta escola, sendo a responsável por garantir que a liderança seja formada por excelentes colaboradores, que todos sejam ouvidos e possam expressar suas opiniões, assegurar mudanças necessárias na organização e por fim, conduzir este caminho para melhorias.

#### 4.1.2.4 Escola Cultural

A Escola Cultural trata o processo de formulação da estratégia de forma coletiva, onde as diversas opiniões dos colaboradores de uma organização irão servir como base para a sua criação. Além de ser um

processo que leva em consideração a interpretação de cada indivíduo sobre o mundo, de acordo com Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010. apud Jarzabkowski, Balogun, Seidl, 2007) a formulação é realizada pelos membros com base nas práticas habituais da empresa, como encontros e o planejamento estratégico.

A cultura organizacional de uma empresa é fundamental para que seus colaboradores trabalhem de forma alinhada em prol de obter grandes resultados. No entanto, as empresas que baseiam-se nesta escola devem cuidar com o seu caráter enraizado, que não incentiva mudanças necessárias e pode resultar em oportunidades sendo perdidas.

"A cultura influencia o estilo de pensar favorecido numa organização assim como o seu uso de análise; portanto, influencia o processo de formulação de estratégia" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 257).

#### 4.1.2.5 Escola Ambiental

Na Escola Ambiental, o protagonista é o ambiente e o processo de formulação das estratégias ocorre de forma reativa à ele, visto que o ambiente externo está diretamente conectado com a formação da estrutura interna de uma organização. Este princípio citado é conhecido pela escola como Teoria da Contingência e "quanto mais estável [é] o ambiente externo, mais formalizada a estrutura interna" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 277).

As decisões tomadas no momento de criação da organização serão decisivas para traçar o seu caminho no ambiente corporativo, mas com o passar do tempo "a liderança torna-se cada vez menor capaz de influenciar o desempenho e a capacidade de sobrevivência da organização" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 278), visto que esta já está consolidada e pequenas decisões dificilmente irão alterar o seu destino.

Um dos grandes obstáculos desta escola é que o ambiente é abstrato e por isso há uma certa dificuldade no momento de direcionar uma estratégia específica. Para tentar corrigir esta dificuldade, a visão contingencial define que uma organização pode variar em estabilidade, complexidade, diversificação de mercado e hostilidade e estas

diferentes situações irão guiar o processo de formulação das estratégias.

### **4.1.3 Configurativa**

#### **4.1.3.1 Escola da Configuração**

A última vertente abordada pelos autores é a Escola da Configuração, conhecida fundamentalmente por que "ela traz ordem para o desordenado mundo de formulação de estratégia" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 326) por meio da junção dos pensamentos das outras escolas para formar o seu. Esta escola integra diversas ideias e aborda o processo de formulação e implementação da estratégia como uma transformação que só ocorre se houver uma mudança no cenário de configuração da empresa.

## **4.2 AÇÕES**

Cada escola possui suas particularidades, as quais influenciam no direcionamento que uma empresa escolhe seguir, e da mesma forma que é difícil uma organização se enquadrar em todas as escolas descritas, é improvável que ela siga as vertentes propostas somente por uma delas. O livro é separado em capítulos, cada qual com uma escola da estratégia, para fazer uma analogia a um animal e a necessidade de compreender as suas partes para compreender o todo. Isto posto, foram selecionadas as duas escolas que mais se enquadram com o modelo de trabalho da entidade e que mais poderão contribuir para o seu crescimento.

### **4.2.1 Escola do Design**

Considerada "a visão mais influente do processo de formulação da estratégia" (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 36), a Escola do Design usa como estratégia de criação uma análise SWOT para verificar as capacidades internas e externas de uma organização. Segundo os autores, esta vertente teve sua origem atribuída pelos estudiosos Philip Selznick (1957) e Alfred D. Chandler (1962), que verificaram a estrutura da organização como fator decisório na formulação das estratégias. Decorrente disto, o modelo básico de construção inicia-se com uma avaliação das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças da empresa, que culminam na

criação de estratégias alternativas e por meio de uma análise de viés social e valores gerenciais, são escolhidas para serem implementadas.

Mintzberg, Ahlstrand e Lampel (2010) citam Richard Rumelt (1997) como autor da melhor estrutura para avaliar e selecionar as estratégias alternativas à serem implementadas, e este modelo consiste em consistência, consonância, vantagem e viabilidade. Assim, uma estratégia deve ser coerente e compatível com a organização tanto com o ambiente externo e as transformações que transcorrem internamente, além de apresentar uma vantagem competitiva e estar alinhada com os recursos disponíveis.

A análise SWOT do UFSC Compete foi realizada na primeira etapa do processo de diagnóstico e como é explicado no tópico 3.1.1.1, propõe o cruzamento destes quatro pontos para traçar estratégias interessantes de aplicação para a organização. Como esta análise foi feita em 2017, a autora deste projeto entrou em contato com a Presidente da gestão 2018 do UFSC Compete, Jessica Farias Pereira, para compreender quais pontos estratégicos já estavam em andamento, pois é com as experiências passadas que se pode traçar estratégias mais alinhadas com os objetivos e melhorar os processos. A gestão de 2017 citava muito a necessidade de captação de verba e neste período de um ano, a entidade obteve muitas conquistas e atingiu um certo nível de estabilidade em alguns pontos, onde agora a principal dificuldade deles é como receber esta verba que diversas empresas querem disponibilizar às equipes.

"O modelo da escola do design parece aplicar-se melhor como a junção de uma grande mudança para a organização que vem de um período de circunstâncias em mutação e está entrando em um período de estabilidade operacional". (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010 - p. 54)

Criou-se então, estratégias mercadológicas para serem analisadas e propostas aos *opinion makers*, que irão avaliá-las e implementá-las as mais condizentes com o seu modelo de gestão. Ao todo, foram geradas 26 estratégias que se enquadram como Vantagens Competitivas, Capacidades de Defesa, Necessidades de Reorientação e Vulnerabilidades, dispostas abaixo em tópicos. Em seguida, foram propostas novas estratégias em 2018 com base nas que já haviam sido

formuladas nos quatro pontos citados, formando uma análise SWOT mercadológica compatível com o cenário atual da entidade.

#### 4.2.1.1 Análise SWOT mercadológica

##### a) Vantagens Competitivas:

- Com a regulamentação perante à UFSC, terão uma maior facilidade de expandir o projeto.
- Para a captação mais facilitada de recursos, as equipes devem se juntar entre si. Com uma verba maior destinado ao UFSC Compete, é criado um incentivo da cultura de competição na universidade, já que as equipes terão mais incentivo para se aprimorarem e ficarem cada vez melhores.
- Por serem um formato novo de projeto, eles não possuem nenhuma concorrência direta, ou se não, muito pouca. Isso facilita para eles serem a referência de projetos que estão por vir.
- Com o aceite de diferentes pessoas, terão uma integração melhor de diferentes cursos e centros, causando uma pluralidade de membros tanto nas equipes, quanto no UFSC Compete.
- O engajamento espontâneo dos membros do projeto, faz com o que o trabalho em equipe flua melhor (não estão lá obrigados), criando uma união entre as equipes como um todo.
- A integração de diferentes centros e cursos trará pessoas que possuem um alto potencial individual e que possivelmente já participaram de algum cargo de gestão em algum outro projeto. Essas pessoas terão um perfil de liderança e ajudarão a guiar tanto as equipes quanto o UFSC Compete.
- Ao fazer a promoção de eventos de entretenimento, capacitação e divulgação das equipes, poderão inovar no que se refere ao formato do projeto.
- Algumas equipes, individualmente falando, já são muito reconhecidas e já possuem alguns prêmios. Com a junção delas a alguma "organização" da Universidade, outras equipes de menor porte, receberão um maior reconhecimento também, por estarem ligadas à essas grandes.

### i) Captação facilitada de verba e modelo pioneiro de gestão

O processo de regulamentação perante à UFSC foi finalizado, permitindo mais benefícios para a organização e reconhecimento na instituição de ensino. Este processo é importante para que possam existir e para isso, o UFSC Compete deverá entregar ao cartório uma Ata de Fundação junto com um Estatuto Social e o Regimento Interno, que irão ditar as atividades da organização e guiá-los nas futuras gestões de uma forma mais organizada e com isso, poderão atuar com uma organização sem fins lucrativos pelo Código Civil em território nacional. Pioneiros neste modelo de gestão, o UFSC Compete pode auxiliar as outras entidades que estão interessadas em seguir este mesmo processo e por isso, é aconselhado documentar todo o procedimento de regulamentação e servir como um mentor das outras organizações.

Um dos pontos abordados na análise SWOT, realizada em 2017, foi a dificuldade de captação de verba para o UFSC Compete. Neste mesmo ano, após a finalização das duas primeiras etapas da metodologia, o Prof. Rodrigo de Souza Vieira encontrou uma forma de receber a verba dos patrocinadores destinada às equipes de competição, processo que já está sendo formalizado. A proposta é criar uma ONG, visto que a organização atua como uma associação civil de direito privado sem fins lucrativos ou econômicos, ou seja, pode possuir autonomia para receber o investimento dos patrocinadores e assim, utilizá-lo somente para investir novamente nos projetos das equipes de competição, sem o intuito de lucrar em cima.

Uma ONG facilita a doação por parte das empresas, visto que no atual cenário, as equipes de competição não possuem direito de receber este valor em suas contas e por isso, o patrocínio vai para a conta da universidade e deve-se abrir um processo para recebimento, que pode demorar. Com este novo modelo, o UFSC Compete se torna uma ONG para receber diretamente em sua conta os patrocínios e distribuir às equipes de competição. Além disso, uma das principais vantagens de uma ONG é que ela se enquadra na Lei 11.196/05, mais conhecida como Lei do Bem, que possui o intuito de facilitar incentivos fiscais para aproximar empresas e universidades, promovendo resultados em Pesquisa e Desenvolvimento de Inovação Tecnológica (PD&I) (LEI DO BEM, [20-?]). As vantagens se estendem às empresas também, que conseguem obter "Dedução de 20,4% até 34% no IRPJ (Imposto de Renda de Pessoa Jurídica) e

CSLL (Contribuição Social sobre o Lucro Líquido) dos dispêndios com P&D" (BENEFÍCIOS FISCAIS, [20-?]).

## ii) Sinergia no trabalho

Um dos principais intuitos para a formação do UFSC Compete foi para promover a sinergia entre as equipes. É fundamental aprender a trabalhar em equipe e as diferentes linhas de pensamento, formadas por graduandos de diferentes áreas de formação, proporciona uma pluralidade de conhecimento e aprimoramento de ideias com formas de interpretação complementares. Sendo assim, é importante que o UFSC Compete se posicione como uma entidade de todos da universidade e não somente do CTC, e esta forma de posicionamento já está sendo analisada e estruturada. Atualmente, a organização conta com a participação da Sociedade de Debates (SdUFSC), formada por graduandos do curso de Direito que visam capacitar os estudantes oferecendo um espaço para treinamento de argumentação e oratória (CSE, 2016). Além disso, algumas equipes de competição do CTC já contam com graduandos de outros cursos da UFSC, como de Jornalismo e Design.

É imprescindível que o UFSC Compete estabeleça um posicionamento acolhedor às equipes de todos os centros da universidade e deixe evidente que seus recursos não estão limitados às equipes do CTC. Para isso, os processos seletivos, tanto das equipes de competição quanto do UFSC Compete, podem ser publicados no Divulga UFSC e nos Fóruns da Graduação, específicos de cada centro da UFSC. Deve-se optar também por uma campanha que promova o Compete como um espaço para trabalhar em sinergia e desenvolver projetos reais para o mercado, visto que os membros estão engajados voluntariamente para desenvolver habilidades, vivenciar experiências reais anteriormente à formação acadêmica e estão interessados essencialmente no aprendizado.

## iii) Promoção de conhecimento

Uma das principais formas de promover conhecimento e atrair graduandos é através da realização de eventos na universidade, e após a realização da análise SWOT os responsáveis pela gestão de 2017 decidiram por criar a Semana Compete. O evento busca atrair graduandos e alunos do ensino médio, interessados no tema "competição" e com vontade de enfrentar desafios do mercado, por

meio de workshops, dinâmicas, palestras, concursos, capacitação, minicursos, entre outros. Totalmente gratuita, a Semana Compete busca promover o conhecimento à todos e conta com patrocínio de empresas para auxiliar na captação de recursos e palestrantes que tornem esta semana muito mais atraente ao graduando.

A primeira Semana Compete já apresentou resultados expressivos e para que possa atrair cada vez mais graduandos, deve-se investir em sua divulgação física e digital. Tanto a impressão de cartazes espalhados pelas paredes da universidade quanto a divulgação nas redes sociais, Divulga UFSC e Fóruns da Graduação irão auxiliar e por isso, é importante que haja uma força-tarefa dos graduandos envolvidos para atingir o maior número de pessoas de seu público-alvo.

A promoção do conhecimento pode ocorrer de outras formas, como o engajamento de *leads* nas redes sociais do Compete por meio da criação de conteúdo estimulante. Este conteúdo pode ser apresentado nos principais canais de comunicação, o Instagram e o Facebook, em diferentes formatos (vídeos, *gifs* ou imagens estáticas) para manter os seguidores interessados.

É importante que os conteúdos abordados nestes canais apresentem propósitos distintos para não se anularem e fazer com que os *leads* optem por acompanharem uma só rede social. Dessa forma, o UFSC Compete pode utilizar o Instagram como um canal de portfólio para compartilhar os resultados obtidos pelas equipes de competição e atrair possíveis empresas patrocinadoras, bem como mostrar as suas contribuições como auxiliadora das equipes para encorajá-las a obterem melhores resultados. Para obter engajamento no Instagram, o Compete pode criar enquetes e utilizar o modo "perguntas" nos *stories* sobre principais temas abordados pelas equipes, além de continuar fixando publicações relevantes nos *highlights* para mostrar grandes conquistas e seu modelo de trabalho.

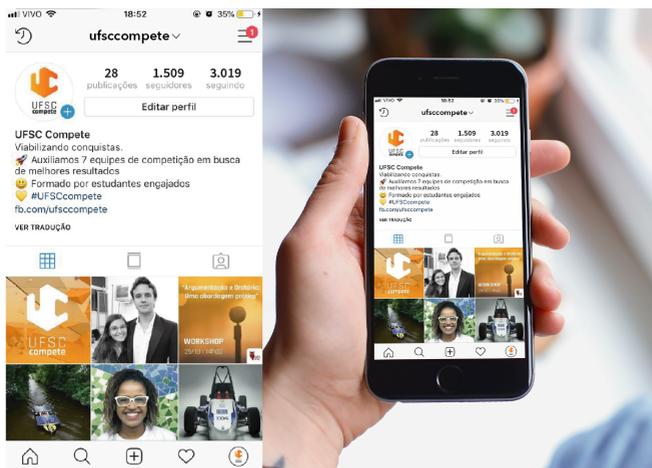
No Facebook, os usuários podem ser munidos de conteúdos um pouco mais densos e não tão imagéticos quanto o Instagram. Dessa forma, podem ser compartilhadas notícias sobre principais eventos das equipes e outros conteúdos relevantes com uma frequência de três posts semanais, utilizando a unidade visual do *branding* criado. Além disso, é interessante que os posts sejam programados com certa antecedência para que todos os membros possam sugerir temas e notícias recentes e a equipe de marketing possua tempo hábil para criá-los.

Figura 49 – Perguntas no Instagram Stories



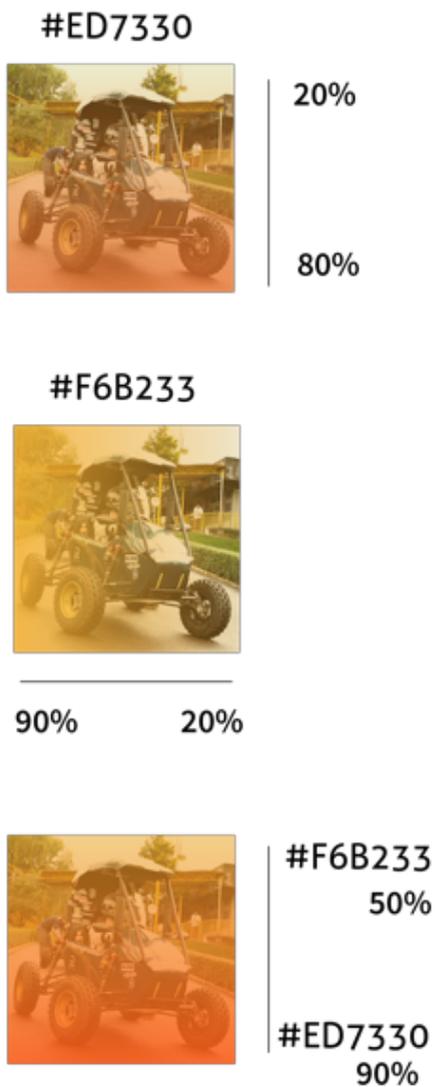
Fonte: Autora (2018)

Figura 50 – Instagram Feed



Fonte: Autora (2018)

Figura 51 – Filtros para Instagram e Facebook



Fonte: Autora (2018)

## b) Capacidades de Defesa:

- Levar o nome UFSC como fator preponderante, vinculando a credibilidade de um projeto novo à força de uma universidade federal.
- Estruturação e posicionamento do projeto como um modelo a ser seguido.
- Não divulgação de nomes das equipes quando apresenta o UFSC COMPETE. Apresentar-se como uma marca homogênea.
- Juntas formam um corpo mais relevante para representação perante instituições privadas, unindo os históricos e premiações.
- Os membros da equipe executiva do UFSC COMPETE já participaram de cargos de gestão e, dessa forma, acabaram desenvolvendo um perfil de liderança e demonstram muito potencial. Mesmo assim, tem dificuldades de encontrar projetos desse mesmo ramo para ter como referência.
- Através do UFSC COMPETE, as equipes unidas conseguiriam juntar mais dinheiro, não cabendo a cada uma procurar de forma separada, onde uma pode conseguir mais que a outra. Dessa forma, será distribuído igualmente.

### i) Reconhecimento como um grupo

O pioneirismo permite que o UFSC Compete, até o momento, não precise se preocupar com concorrentes, mas é importante que ele esteja preparado. Para isso, apresentar-se como um grupo e mostrar os resultados obtidos em um conjunto demonstra não só ganhos mais expressivos, como a união de um time competente. É importante mostrar o poder que o UFSC Compete têm e por isso, é interessante apresentar os resultados obtidos em seu site para expor suas conquistas e captar patrocinadores e futuros membros.

Ao apresentar a organização é importante apresentar as equipes participantes, porém é fundamental que as suas conquistas sejam apontadas como um grupo. O UFSC Compete é a entidade que irá auxiliar as equipes no que precisarem, em todas as fases de seus projetos, e por isso faz parte de suas conquistas também.

### ii) Gestão do conhecimento

Durante a graduação, são apresentadas algumas noções de gestão e modelos projetuais aos estudantes que irão auxiliá-los a desempenhar sua profissão no mercado de trabalho. Segundo Cintra e Oliveira (2001 - p. 2) "as teorias da aprendizagem individual são cruciais para a compreensão da aprendizagem organizacional", visto que servem como base de formação do graduando para auxiliá-lo a buscar as melhores soluções em conjunto com outros colaboradores e por isso, é vista como fundamental para compreender diferentes formas de gerir um projeto. Sendo assim, é importante realizar *benchmarkings* frequentes, tanto de um modo geral (para a entidade UFSC Compete), como para os seus núcleos de gerenciamento, que no caso do Compete é subdividido em Gerência Geral (Presidência), Conselho, Jurídico Financeiro, Gestão Interna, Acadêmico, Gestão de Pessoas, Política e Marketing. É importante que tanto estes 8 núcleos como as equipes do UFSC Compete em geral estejam se atualizando de forma constante para que sua forma de trabalho seja sempre aprimorada

A troca de gestão é um processo que deve ser feito da melhor forma possível, visto que todo o conhecimento deve ser passado aos novos membros de maneira íntegra para evitar o retrabalho. Para isso, é interessante manter um e-mail fixo para cada núcleo, com acesso ao servidor online com o trabalho de todas as gestões anteriores de forma organizada. Além disso, é aconselhado que esta troca de gestão seja um processo gradual, ao longo do semestre para que o novo gestor já esteja ambientado com suas atividades e possa focar em seus objetivos propostos, e que haja a formalização das atividades e objetivos alcançados no semestre concluído para que se possa dar a devida continuidade nos projetos em questão no semestre seguinte. Com isso, criar um modelo de gestão é importante para que não se perca tempo em retrabalho e também para que este modelo possa servir como reconhecido e ser replicado em outras universidades.

### c) Necessidades de Reorientação

- Através da união entre as equipes que fazem parte, irá ocorrer a identificação dos integrantes com o UFSC COMPETE.
- Como a regulamentação do UFSC COMPETE é recente, a definição das diretrizes da equipe também é.

- Através da regulamentação, o UFSC COMPETE teria um estatuto e regimento interno que permitirão estipular um tempo mínimo para os membros ficarem na equipe executiva. Dessa forma, o problema de quebra de gestão por conta do curto período dentro da equipe seria solucionado por conta do registro e regras.
- A regulamentação tem o poder de estruturar e reconhecer o UFSC COMPETE perante a universidade. Dessa forma, o UFSC COMPETE terá maior possibilidade e probabilidade de conseguir benefícios e verba, tanto pela UFSC como por patrocinadores.
- Com a ajuda de investidores e patrocinadores, o UFSC COMPETE poderá proporcionar a participação em eventos para as equipes, além de receber benefícios mútuo, por ser uma entidade maior, que represente as equipes como um todo.
- Os integrantes ainda não se sentem identificados com o UFSC COMPETE, e para que isso ocorra e haja união entre as equipes, é importante se ter uma sede fixa, tanto para reuniões como convivência. Dessa forma, fica-se centralizada a equipe executiva em um só local, possibilitando também a captação e centralização de verba para as equipes.
- Por ser um elevado número de integrantes no UFSC COMPETE, é importante que este esteja regulamentado perante a UFSC para ter um estatuto social e um regimento interno que ditem as regras. Dessa forma, as regras estarão disponíveis para todos os interessados e serão de consenso de todos.

i) Sede fixa, confraternizações e eventos internos

A ausência de um espaço fixo para convivência é um dos principais pontos abordados pelos membros do Compete como responsável pela falta de identificação com a entidade. Este objetivo já está sendo analisado pelos membros da entidade, que estão tomando as devidas providências e enquanto isso, existem outras alternativas para engajar mais os membros com o UFSC Compete. Para fazer com que os membros se sintam parte dela, a entidade pode promover eventos de integração e troca de conhecimentos que além de promover a sinergia e inspirar os integrantes das equipes, capacita-os com dinâmicas e palestras criativas.

#### d) Vulnerabilidades:

- A adoção tardia da Identidade de grupo do UFSC Compete acaba gerando falta de identificação por parte das equipes, o que salienta ainda mais problemas de destaque desigual das mesmas.
- O surgimento de concorrentes regionais/nacionais é agravado com ainda precária organização das equipes, devido a recente criação de diretrizes e grande número de tomadores de decisão.
- A efemeridade do poder executivo do UFSC compete agrava ainda mais a dificuldade em conseguir recursos, devido ao rompimento de processos em decorrência da troca de gestão.
- O baixo capital inicial é agravado pela concorrência de outros grupos por recursos da UFSC, inclusive as próprias equipes que recebem verba destinada a cada uma delas de forma individual.
- A dificuldade em conseguir recursos provenientes da UFSC, gera cada vez mais uma dependência de investidores e patrocinadores.
- A hierarquização desigual das equipes, é agravada pela falta de uma sede física que poderia resultar numa união maior das mesmas.

#### i) Gestão interna

O UFSC Compete é pioneiro em sua área de atuação e jovem na forma de gerenciar suas atividades, sendo assim, deve explorar ao máximo o *benchmarking* com outras empresas experientes que não necessariamente são concorrentes. Ao conversar com empresas similares, novas ideias vão surgir para estruturar da melhor forma a sua gestão interna e este modelo irá se adaptando com o tempo, para que se possa encontrar o melhor formato de organização interna.

Uma gestão interna bem estruturada reflete em uma entidade mais preparada para enfrentar desafios e disposta à mudanças. Para isso, o UFSC Compete deve possuir conhecimento das estratégias, que devem estar internalizadas para que possam ser implementadas e saber qual direção seguir, sendo flexível para adaptações estratégicas caso haja necessidade.

## 4.2.2 Escola de Planejamento

A Escola do Planejamento surgiu na mesma época que a Escola do Design, porém com o viés de estruturar as estratégias para colocá-las em prática (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010). Basicamente, utiliza as mesmas premissas de formulação de estratégias, por meio de uma análise SWOT para analisar aspectos internos e externos à organização, mas se difere ao propor que todo o processo deve ser por meio de um planejamento formal, acompanhando de *checklists* para gerar estratégias detalhadas e passíveis de implementação.

A principal contribuição desta escola para o UFSC Compete está em três linhas propostas para auxiliar no processo de formulação de estratégias, baseadas pelos autores em Goold e Campbell (1987) no livro *Strategies and Styles: The Role of the Center in Managing Diversified Corporations*.

### 4.2.2.1 Planejamento estratégico

Os colaboradores devem estar sempre abertos a mudanças nos procedimentos internos para que hajam melhorias, e para isso em cada ciclo de três anos alguns pontos devem ser avaliados. O planejamento estratégico geralmente ocorre em formato de imersão e é fundamental para definir o rumo de uma empresa de forma eficiente, pois segundo a Escola do Planejamento é onde os gestores organizam e distribuem os recursos que possuem (MINTZBERG; AHLSTRAND; LAMPEL, 2010), sendo os principais decisores do processo. Como a entidade em estudo está em constante renovação de pessoas e opiniões distintas, deve ser de conhecimento unânime de seus membros o que o UFSC Compete planeja para atingir seus objetivos estratégicos, que são resumidos em missão, visão e valores para tornar estes pontos tangíveis tanto ao público-alvo quanto para os membros da organização.

O Compete já utiliza o planejamento estratégico para programar suas atividades e traçar metas e por isso, a missão, visão e valores não foram reformuladas para este projeto.

Figura 52 – Missão, visão e valores



Fonte: Autora (2018)

#### 4.2.2.2 Controle financeiro

O UFSC Compete está no caminho para conseguir facilitar a captação de verba para as equipes de competição, por meio da criação de uma ONG. Para isso, será necessário ter um cuidado e planejamento maior sobre os benefícios recebidos e o planejamento financeiro é uma ótima opção, sendo comandado pelos executivos (no caso do UFSC Compete, pela presidência e pelo núcleo administrativo) mas construído junto com o auxílio de todos os membros.

Existem diferentes formas de realizar um planejamento financeiro a título de etapas e complexidade. Para o UFSC Compete, a autora deste projeto sugere a aplicação do modelo utilizado em sua gestão como Diretora Administrativo-Financeiro na Uipi - Empresa Júnior de Design da UFSC em 2016.2, o qual é realizado em poucas etapas e com o envolvimento do maior número de membros. Para isso, primeiramente cada equipe de competição irá receber uma planilha para preencher seus gastos semestrais com produto/serviço e valor, separados por mês item a item. Após o preenchimento, estes gastos devem ser classificados em A, B ou C, sendo A um gasto prioritário (essencial para manter a equipe funcionando), B um gasto necessário, porém passível de anulação caso seja necessário e C, um gasto considerado supérfluo, mas que seja interessante para a equipe caso haja verba disponível.

Com a classificação concluída, cada equipe deve enviar sua planilha de volta para o UFSC Compete, que irá organizar as prioridades e dispor em uma planilha conjunta. Com este orçamento, é possível qualificar melhor os gastos e distribuir igualmente a verba entre as equipes, de acordo com a prioridade de gastos e as necessidades de cada equipe.

#### 4.2.2.3 Controle estratégico

O Controle estratégico é feito tanto pelos gestores quanto pelos membros, sendo os primeiros responsáveis pela aprovação de estratégias e os segundos, pela implementação. Com o planejamento estratégico e orçamentário definidos, os gestores cuidam para que tudo ocorra de forma planejada, intervindo se necessário, e os membros possuem a responsabilidade de colocar em prática o que foi definido.

Como foi dito no tópico 4.2.1.1, é fundamental que todo o conhecimento adquirido e trabalho realizado pelos membros durante sua participação no Compete sejam passados para as gestões seguintes, para dar continuidade ao trabalho. Para que nenhuma estratégia fique para trás, recomenda-se que o gestor de cada diretoria escreva um breve relatório sobre as estratégias pretendidas para aquele semestre e especifique quais foram realizadas, quais estão em andamento e quais não foram iniciadas. Assim, futuros gestores poderão analisar o trabalho realizado até o momento para seguir com as atividades, com um bom controle estratégico.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho de *branding* realizado para o UFSC Compete até a etapa *Experience* trouxe diversos ganhos para a entidade, porém não havia sido possível até então explorar todo o potencial estratégico da marca. A partir deste *insight*, o presente Projeto de Conclusão de Curso (PCC) foi realizado em um período de seis meses onde foram relatadas as duas primeiras etapas da metodologia *TXM Branding* e criada a última etapa para concluir o projeto e promover uma experiência completa da marca.

A formulação de estratégias auxilia no direcionamento das ações de uma organização, permitindo que possam minimizar esforços para obter melhores resultados e atingir de forma mais assertiva seus objetivos. Dessa forma, este PCC buscou construir estratégias de promoção da marca UFSC Compete dentro da universidade e para isso, foi necessário compreender o processo de construção iniciado em 2017 para que as estratégias fossem criadas com base nas necessidades da organização.

A etapa *M* foi construída utilizando principalmente os estudos de DNA da marca e análise SWOT e como resultado, foram criados o *storytelling*, um *brandbook*, traçadas estratégias de divulgação e feita uma análise SWOT mercadológica, reunidos em um documento para servir como auxílio na criação de futuras marcas, evidenciar a importância da última etapa e ajudar um projeto de extensão a obter maior destaque em seu local de atuação.

Para sustentar a construção da etapa *Manage*, foram estudadas as 10 (dez) Escolas da Estratégia e suas visões com o intuito de entender todas as possíveis formas de contribuição no planejamento estratégico de uma organização. Com isso, este documento além de apresentar as estratégias para o Compete, descreve as linhas de pensamento para auxiliar na formulação de estratégia de outras marcas também, apresentando a visão do todo para que se possa saber como agir em cada caso.

A extensão apresenta um papel importante na vida acadêmica e profissional dos estudantes e por este projeto ter sido realizado em um laboratório da universidade para uma entidade da mesma, foi possível explorar a concepção de uma marca para o mercado e ao mesmo tempo contribuir para o fortalecimento de um projeto de extensão da academia, utilizando uma metodologia também criada por docentes da instituição. Além disso, a grande maioria dos projetos

realizados no LOGO não contemplam a criação desta última etapa e este documento evidencia a sua importância e como a sua contribuição pode trazer um melhor posicionamento para a marca.

Por ter desfrutado de uma grande vivência e envolvimento no meio acadêmico durante a graduação, com a participação em projetos de iniciação científica e empresa júnior, é notável a contribuição destas atividades para a formação pessoal e como a participação neles contribuem tanto para o aluno quanto para o reconhecimento da universidade. Portanto, objetiva-se concluir esta fase como discente implementando conhecimentos adquiridos ao longo da graduação para auxiliar projetos de extensão à conquistarem mais visibilidade e afirmarem a sua importância na formação do aluno.

**BIBLIOGRAFIA**

ACATE. **Disponível em** <<https://www.acate.com.br/programas>>  
Acesso em 12.10.2018.

ARAÚJO, Marcelo Marques. **Branding e Discurso nas Organizações: objetos em interface dialógica na Comunicação Organizacional**. São Paulo: XXI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Sudeste, 2016.

ARAÚJO, Tomás Víctor Gonçalves Pereira. VALE, Luiz Gustavo Martins. QUEIROZ, Isaac Barreto. SOUSA NETO, José Mauricio Ramos. LIMA, Antônio Marcus Nogueira. MARIBONDO, Juscelino de Farias. **Projeto Mini Baja como Estudo de Caso para Instrumentação Eletrônica**. Congresso Brasileiro de Educação em Engenharia. Passo Fundo: Cobenge, 2006.

ASSUNÇÃO, Heloisa. GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. CROCOMO DOS REIS, Paulo Fernando. STODIECK, Walter Flores. **DNA de marca: Um estudo prático do processo de identificação**. s/l: E-Revista LOGO - Laboratório de Orientação da Gênese Organizacional, 2011. Disponível em <<http://incubadora.periodicos.ufsc.br/index.php/eRevistaLOGO/article/view/2842/3374>> Acessado em 16.09.2018.

BATEY, Mark. **O significado da marca: como as marcas ganham vida na mente dos consumidores**. Rio de Janeiro: Best Business, 2010.

BENEFÍCIOS FISCAIS, Lei do bem <**Disponível em:** <https://www.leidobem.com/beneficios-fiscais-lei-do-bem/>>  
Acessado em 10.11.2018.

BOOTH, Geoffrey P. WHITE. Peter R.S. **Innovative Curriculum Development within the Motorsport B. Eng. course at Coventry University**. Engineering Education 2008 International Conference on innovation, good practice and research in engineering education. Inglaterra: Loughborough, 2008.

BRUCE, Margaret. COOPER, Rachel. VAZQUES, Delia. **Effective design management for small businesses.** *Design Studies*, v. 20, p. 297-325, 1999.

CAMPOS, Amanda Queiroz; SCHMIEGELOW, Sarah Schmithausen; MEDEIROS, Diego Piovesan; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas; GONÇALVES, Marília Matos. **O evento criativo como etapa de construção do DNA de marca: o caso Wavetec.** Niterói, RJ: Sistemas & Gestão 10, 2015, pp 670-677.

CARDOSO, Anita. **Storytelling como recurso estratégico comucacional: Construindo narrativas no contexto das organizações.** S/l: 2016.

CHANDLER, Alfred D. Jr. **Strategy and Structure: Chapters into the History of the Industrial Enterprise** (Cambridge, MA: MIT Press, 1962).

CINTRA, Maria Aparecida Hippert; OLIVEIRA, Vanderli Fava de. **Aprendizagem organizacional e educação em engenharia.** In: COBENGE, 2001, São Paulo, 2001. 7 p.

COMPETITION HISTORY. Disponível em <<http://www.sae.org/students/>> Acessado em: 28 junho. 2016.

FEJESC. Disponível em <<https://www.fejesc.com.br/sobre-nos>> Acesso em 11.10.2018.

FRANCIOSI, Luís Augusto. **Empreendedorismo na Equipe EESC-USP Fórmula SA.** Bauru, SP: XIII SIMPEP, 2006.

FREITAS, Ana Karina Miranda. **Psicodinâmica das Cores em Comunicação.** ISCA Faculdades: Limeira/SP – 2007. <Disponível em:[http://www.iar.unicamp.br/lab/luz/ld/Cor/psicodinamica\\_das\\_cores\\_em\\_comunicacao.pdf](http://www.iar.unicamp.br/lab/luz/ld/Cor/psicodinamica_das_cores_em_comunicacao.pdf)>. Acessado em 8.10.2018.

GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. STODIECK, Walter Flores. **O fator DNA – ferramentas a favor da construção de marcas diferenciadas.** Convergências : Revista de Investigação e Ensino das Artes. ISSN 1646-9054. N.º 11. 2013.

GOMES, Carlos Francisco Simões. **Gestão da Cadeia de Suprimentos Integrada à Tecnologia da Informação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. Disponível em <[https://books.google.com.br/books?id=B06QoZ8jB8IC&pg=PA297&dq=benchmarking+conceito&hl=pt-BR&sa=X&ei=6bzNUaO\\_OrOC0QHPI4HIDg&ved=0CDgQ6AEwAQ#v=onepage&q=benchmarking%20conceito&f=false](https://books.google.com.br/books?id=B06QoZ8jB8IC&pg=PA297&dq=benchmarking+conceito&hl=pt-BR&sa=X&ei=6bzNUaO_OrOC0QHPI4HIDg&ved=0CDgQ6AEwAQ#v=onepage&q=benchmarking%20conceito&f=false)> Acesso em 24.09.2018.

GREENE, Robert; ELFFERS, Joost. **The 48 Laws of Power** (New York: Viking Penguin, a division of Penguin Group (USA) Inc, 1998).

JARZABKOWSKI, Paula; BOLOGUN, Julia; SEIDL, David. **“Strategizing: The challenges of a practice perspective”**. Human Relations (60,1, 2007:5-27).

JONES, Michael L. W. **Engaging Complexity And Contradiction: Understanding Formula Sae Through Cultural-Historical Activity Theory**. 11th International CDIO Conference, Chengdu University of Information Technology Chengdu, Sichuan, P.R. China, 2015.

KORNER, Edson. **O Painel Visual como Ferramenta para Desenvolvimento de Produtos de Moda**. GAMPI Plural 2015, Blucher Design Proceedings, Volume 2, Pages 10-29.

KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010 – 4a impressão.

LEI DO BEM. Disponível em: <<https://www.leidobem.com/lei-do-bem-inovacao/>> Acesso em: 11.10.2018.

LOPES, Dayane Alves; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. **Brand DNA Purpose Process: A influência do DNA de marca na articulação do propósito**. S/l: Educação Gráfica, 2016.

MELO, Eugênio Bispo. **Gestão de Marketing e Branding – A Arte de Desenvolver e Gerenciar Marcas**. Rio de Janeiro: Alta Books, 2014.

MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce.; LAMPEL, Joseph. **Safári de estratégia: um roteiro pela selva do planejamento estratégico**. 2ª Edição. Porto Alegre: Bookman, 2000.

PEXELS. Disponível em <<https://www.pexels.com>> Acesso em agosto de 2018.

PORTER, Michael. **Estratégia competitiva para Análise de indústria e concorrência**. 53 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1986. Disponível em <[https://books.google.com.br/books/about/Estrategia\\_Competitiva.html?id=SxvCKIh706gC&printsec=frontcover&source=kp\\_read\\_button&redir\\_esc=y#v=onepage&q=posicionar&f=false](https://books.google.com.br/books/about/Estrategia_Competitiva.html?id=SxvCKIh706gC&printsec=frontcover&source=kp_read_button&redir_esc=y#v=onepage&q=posicionar&f=false)> Acessado em 25.09.2018

PRESTES, Maíra Gomes; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. **A experiência da marca: proposta de metodologia para a identificação do DNA de organizações**. 9o Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design. São Paulo: 2010.

ROTTMANN, Cindy; SACKS, Robin; KLASSEN, Mike; REEVE, Doug. **Sports, arts and concrete canoes: Engineers learning to lead outside the formal curriculum**. Paper presented at the ASEE Annual Conference and Exposition, Conference Proceedings. 2016.

RUMELT, Richard P. **“The Evaluation of Business Strategy“ In H. Mintzberg and J. B. Quinn, The Strategy Process**. 3rd edition, (Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall, 1997).

SELZNICK, Philip. **Leadership in Administration: Sociological Interpretation** (Evansonm II: Row. Peterson, 1957).

SILVA, Giorgio Gilwan da; SOUZA, Melissa Queiroz Bueno de; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. **Métodos estratégicos para posicionar uma marca: branding**. Diseño en Palermo. IV Encuentro Latinoamericano de Diseño 2009. Actas de Diseño 7. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. pp. 35-217. ISSN 1850-2032.

SILVA, Pedro Kirsten de Almeida; FEIJÓ, Valéria Casaroto; GOMEZ, Luiz Salomão Ribas. **A metodologia TXM Branding no**

**contexto de construção e gerenciamento de marcas na atualidade.**  
5o GAMPI Plural, Joinville, 2015.

SOCIEDADE DE DEBATES. UFSC. **Disponível em:**  
<<http://cse.ufsc.br/2016/08/04/sociedade-de-debates/>> Acesso em:  
10.10.2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC).  
**Catálogo de equipes de competição 2017.** Florianópolis, SC:  
PROEX/UFSC, disponível em  
<[http://proex.ufsc.br/files/2017/12/Catalogo-Equipes\\_WEB.pdf](http://proex.ufsc.br/files/2017/12/Catalogo-Equipes_WEB.pdf)>  
2017, 60 p.

VEIGA, Patrick Martinelli. **Proposta de Ferramenta para o Desenvolvimento de Nomes de Marcas ou Produtos Apoiado em Métodos de Design.** Patrick Martinelli. Orientador Luiz Salomão Ribas Gomez. Florianópolis, SC, 2017. 160p.

VIEIRA, Rodrigo de Souza. **UFSC Compete: Como criar sinergia entre diferentes equipes de competições estudantis.** Florianópolis, v. 13, n. 23, p.157-167, 2016.

WHEELER, Alina. **Design de identidade da marca:** guia essencial para toda a equipe de gestão de marcas. 3. ed. - Porto Alegre: Bookman, 2012 p.34.

## APÊNDICE A

### ANÁLISE SWOT

**S: Força. W: Fraqueza. O: Oportunidade. T: Ameaça.**

1. São reconhecidos perante a UFSC (S)
2. Pluralidade de membros (S)
3. Trabalho em equipe (S)
4. Juntos captam mais recursos para as equipes (S)
5. Alto potencial individual (S)
6. Pessoas individualmente boas com perfil de liderança (S)
7. Aceitação de diferentes pessoas (S)
8. Já participaram de cargos de gestão (S)
9. Engajamento espontâneo dos membros (S)
10. Inovação no formato de projeto (S)
11. Possuem diversas premiações e algumas equipes já são conhecidas dentro e fora da UFSC (S)
34. Registrado como programa de extensão da UFSC (S)
  
11. Falta de identificação com o UFSC COMPETE (W)
33. Número elevado de equipes e integrantes (W)
12. Adoção tardia ou inexistente da identidade de grupo (W)
13. Definição das diretrizes da equipe é recente (W)
14. Grupo que constitui o poder executivo é efêmero (em função da limitação do período de graduação) (W)
15. Grande número de decision makers (W)
16. Baixo capital inicial (W)
17. Dependência de investidores e patrocinadores (W)
18. Sede física fixa inexistente (W)
  
19. Maior reconhecimento das equipes (O)
20. Maior captação de verba para as equipes (O)
21. União das equipes (O)
22. Concorrência direta pouca ou inexistente (ser referência) (O)
23. Promoção de eventos de entretenimento, capacitação e divulgação em benefício mútuo das equipes (O)
24. Incentivo da cultura de competição dentro da universidade (O)
25. Integração de diferentes cursos e centros (O)
26. Regulamentação (programa de extensão UFSC) (O)

- 27. Outros grupos da universidade que concorrem para a captação de recursos (T)
- 28 Surgimento de concorrentes regionais ou nacionais (T)
- 29 Hierarquização ou destaque desigual das equipes participantes (T)
- 30 Dificuldade em conseguir recursos da própria UFSC (T)
- 31 Não tem concorrentes diretos (dificuldade de encontrar referências) (T)
- 32 Verba destinada apenas à equipes e não ao Compete (T)

### **VANTAGENS COMPETITIVAS (Forças + Oportunidades)**

1+26

- 1. São reconhecidos perante a UFSC
- 26. Regulamentação (programa de extensão UFSC)

**Estratégia: Com a regulamentação perante à UFSC, terão uma maior facilidade de expandir o projeto.**

2+7+25

- 2. Pluralidade de membros
- 7. Aceitação de diferentes pessoas
- 25. Integração de diferentes cursos e centros

**Estratégia: Com o aceite de diferentes pessoas, terão uma integração melhor de diferentes cursos e centros, causando uma pluralidade de membros tanto nas equipes, quanto no UFSC Compete.**

3+9+21

- 3 Trabalho em equipe
- 9 Engajamento espontâneo dos membros
- 21 União das equipes

**Estratégia: O engajamento espontâneo dos membros do projeto, faz com o que o trabalho em equipe flua melhor (não estão lá obrigados), criando uma união entre as equipes como um todo.**

4+20+24

- 4 Juntos captam mais recursos para as equipes
- 20 Maior captação de verba para as equipes
- 24 Incentivo da cultura de competição dentro da universidade

**Estratégia: Para a captação mais facilitada de recursos, as equipes devem se juntar entre si. Com uma verba maior destinado ao**

**UFSC Compete, é criado um incentivo da cultura de competição na universidade, já que as equipes terão mais incentivo para se aprimorarem e ficarem cada vez melhores.**

5+6+8+25

5 Alto potencial individual

6 Pessoas individualmente boas com perfil de liderança

8 Já participaram de cargos de gestão

25 Integração de diferentes cursos e centros

**Estratégia: A integração de diferentes centros e cursos trará pessoas que possuem um alto potencial individual e que possivelmente já participaram de algum cargo de gestão em algum outro projeto. Essas pessoas terão um perfil de liderança e ajudarão a guiar tanto as equipes quanto o UFSC Compete**

10+23

10 Inovação no formato de projeto

23 Promoção de eventos de entretenimento, capacitação e divulgação em benefício mútuo das equipes.

**Estratégia: Ao fazer a promoção de eventos de entretenimento, capacitação e divulgação das equipes, poderão inovar no que se refere ao formato do projeto.**

11+19

11 Possuem diversas premiações e algumas equipes já são reconhecidas dentro e fora da UFSC

19 Maior reconhecimento das equipes

**Estratégia: Algumas equipes, individualmente falando, já são muito reconhecidas e já possuem alguns prêmios. Com a junção delas a alguma "organização" da Universidade, outras equipes de menor porte, receberão um maior reconhecimento também, por estarem ligadas à essas grandes.**

10+22

10 Inovação no formato de projeto

22 Concorrência direta pouca ou inexistente (ser referência)

**Estratégia: Por serem um formato novo de projeto, eles não possuem nenhuma concorrência direta, ou se não, muito pouca. Isso facilita para eles serem a referência de projetos que estão por vir.**

## NECESSIDADES DE REORIENTAÇÃO (Fraquezas + Oportunidades)

11+12+21

- 11. Falta de identificação com o UFSC COMPETE
- 12. Adoção tardia ou inexistente da identidade de grupo
- 21. União das equipes

**Estratégia: Através da união entre as equipes que fazem parte, irá ocorrer a identificação dos integrantes com o UFSC COMPETE.**

26+13

- 26. Regulamentação (programa de extensão UFSC)
- 13. Definição das diretrizes da equipe é recente

**Estratégia: Como a regulamentação do UFSC COMPETE é recente, a definição das diretrizes da equipe também é.**

14+26

- 14. Grupo que constitui o poder executivo é efêmero (em função da limitação do período de graduação)
- 26. Regulamentação (programa de extensão UFSC)

**Estratégia: Através da regulamentação, o UFSC COMPETE teria um estatuto e regimento interno que permitirão estipular um tempo mínimo para os membros ficarem na equipe executiva. Dessa forma, o problema de quebra de gestão por conta do curto período dentro da equipe seria solucionado por conta do registro e regras.**

16+26

- 16. Baixo capital inicial
- 26. Regulamentação (programa de extensão UFSC)

**Estratégia: A regulamentação tem o poder de estruturar e reconhecer o UFSC COMPETE perante a universidade. Dessa forma, o UFSC COMPETE terá maior possibilidade e probabilidade de conseguir benefícios e verba, tanto pela UFSC como por patrocinadores.**

17+23

- 17. Dependência de investidores e patrocinadores
- 23. Promoção de eventos de entretenimento, capacitação e divulgação em benefício mútuo das equipes

**Estratégia:** Com a ajuda de investidores e patrocinadores, o UFSC COMPETE poderá proporcionar a participação em eventos para as equipes, além de receber benefícios mútuo, por ser uma entidade maior, que represente as equipes como um todo.

18+20+21

- 18. Sede física fixa inexistente
- 20. Maior captação de verba para as equipes
- 21. União das equipes

**Estratégia:** Os integrantes ainda não se sentem identificados com o UFSC COMPETE, e para que isso ocorra e haja união entre as equipes, é importante se ter uma sede fixa, tanto para reuniões como convivência. Dessa forma, fica-se centralizada a equipe executiva em um só local, possibilitando também a captação e centralização de verba para as equipes.

15+33+26

- 15. Grande número de decision makers
- 33. Número elevado de equipes e integrantes
- 26. Regulamentação (programa de extensão UFSC)

**Estratégia:** Por ser um elevado número de integrantes no UFSC COMPETE, é importante que este esteja regulamentado perante a UFSC para ter um estatuto social e um regimento interno que ditem as regras. Dessa forma, as regras estarão disponíveis para todos os interessados e serão de consenso de todos.

### **CAPACIDADES DE DEFESA (Forças + Ameaças)**

10+1+27

- 10. Inovação no formato de projeto
- 1. São reconhecidos perante a UFSC
- 27. Outros grupos da universidade que concorrem para a captação de recursos

**Estratégia:** Levar o nome UFSC como fator preponderante, vinculando a credibilidade de um projeto novo à força de uma universidade federal.

11+28

11. Possuem diversas premiações e algumas equipes já são reconhecidas dentro e fora da UFSC

28. Surgimento de concorrentes regionais ou nacionais

**Estratégia: Estruturação e posicionamento do projeto como um modelo a ser seguido.**

3+4+29

3. Trabalho em equipe

4. Juntos captam mais recursos para as equipes

29. Hierarquização ou destaque desigual das equipes participantes

**Estratégia: Não divulgação de nomes das equipes quando da apresentação do UFSC COMPETE. Apresentar-se como uma marca homogênea.**

1+10+4+30

1. São reconhecidos perante a UFSC

10. Inovação no formato de projeto

4. Juntos captam mais recursos para as equipes

30. Dificuldade em conseguir recursos da própria UFSC

**Estratégia: Juntas formam um corpo mais relevante para representação perante instituições privadas, unindo os históricos e premiações.**

6+8+31

6. Pessoas individualmente boas com perfil de liderança

8. Já participaram de cargos de gestão

31. Não tem concorrentes diretos (dificuldade de encontrar referências)

**Estratégia: os membros da equipe executiva do UFSC COMPETE já participaram de cargos de gestão e, dessa forma, acabaram desenvolvendo um perfil de liderança e demonstram muito potencial. Mesmo assim, tem dificuldades de encontrar projetos desse mesmo ramo para ter como referência.**

32+4

32. Verba destinada apenas à equipes e não ao Compete

4. Juntos captam mais recursos para as equipes

**Estratégia: Através do UFSC COMPETE, as equipes unidas conseguiriam juntar mais dinheiro, não cabendo a cada uma**

**procurar de forma separada, onde uma pode conseguir mais que a outra. Dessa forma, será distribuído igualmente.**

### **VULNERABILIDADES (Fraquezas + Ameaças)**

11+12+29

- 11. Falta de identificação com o UFSC COMPETE
- 12. Adoção tardia ou inexistente da identidade de grupo
- 29. Hierarquização ou destaque desigual das equipes participantes

**Estratégia: A adoção tardia da Identidade de grupo do UFSC Compete acaba gerando falta de identificação por parte das equipes, o que salienta ainda mais problemas de destaque desigual das mesmas.**

13+33+15+28

- 13. Definição das diretrizes da equipe é recente
- 33. Número elevado de equipes e integrantes
- 15. Grande número de decision makers
- 28. Surgimento de concorrentes regionais ou nacionais

**Estratégia: O surgimento de concorrentes regionais/nacionais é agravado com ainda precária organização das equipes, devido a recente criação de diretrizes e grande número de tomadores de decisão.**

14+30

- 14. Grupo que constitui o poder executivo é efêmero (em função da limitação do período de graduação)
- 30. Dificuldade em conseguir recursos da própria UFSC

**Estratégia: A efemeridade do poder executivo do UFSC compete agrava ainda mais a dificuldade em conseguir recursos, devido ao rompimento de processos em decorrência da troca de gestão.**

16+27+32

- 16. Baixo capital inicial
- 27. Outros grupos da universidade que concorrem para a captação de recursos
- 32. Verba destinada apenas à equipes e não ao Compete

**Estratégia: O baixo capital inicial é agravado pela concorrência de outros grupos por recursos da UFSC, inclusive as próprias equipes que recebem verba destinada a cada uma delas de forma individual.**

17+30

17. Dependência de investidores e patrocinadores

30. Dificuldade em conseguir recursos da própria UFSC

**Estratégia: A dificuldade em conseguir recursos provenientes da UFSC, gera cada vez mais uma dependência de investidores e patrocinadores.**

18+29

18. Sede física fixa inexistente

29. Hierarquização ou destaque desigual das equipes participantes

**Estratégia: A hierarquização desigual das equipes, é agravada pela falta de uma sede física que poderia resultar numa união maior das mesmas.**

BRANDBOOK DISPONÍVEL EM

<[https://issuu.com/luizalamberts/docs/brandbook\\_ufsc\\_compete](https://issuu.com/luizalamberts/docs/brandbook_ufsc_compete)>.

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Design do Departamento de Expressão Gráfica do Centro de Comunicação e Expressão da Universidade Federal de Santa Catarina, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel no Curso de Design

Orientador: Luiz Salomão Ribas Gomez