

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM DESIGN  
NÍVEL MESTRADO

Keila Marina Nicchelle

DESIGN DE MODA:  
A CULTURA DE PROJETO NA MODA COM BASE NOS  
CONCEITOS DO DESIGN ESTRATÉGICO

Porto Alegre  
2011

Keila Marina Nicchelle

DESIGN DE MODA:  
A CULTURA DE PROJETO NA MODA COM BASE NOS  
CONCEITOS DO DESIGN ESTRATÉGICO

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Orientador: Prof. Dr. Fábio Pezzi Parode

Porto Alegre  
2011

N584d Nicchelle, Keila Marina

Design de moda: a cultura de projeto na moda com base nos conceitos do design estratégico / por Keila Marina Nicchelle. -- Porto Alegre, 2011.

132 f. : il. ; 30 cm.

Dissertação (mestrado) – Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Programa de Pós-Graduação em Design, Porto Alegre, RS, 2011.

Orientação: Prof. Dr. Fábio Pezzi Parode, Escola de Design.

1.Design estratégico. 2.Design estratégico – Moda. 3.Design de moda. 4.Moda – Cultura de projeto. 5.Vestuário – Indústria. I.Parode, Fábio Pezzi. II.Título.

CDU 7.05  
7.05:391  
391

Catálogo na publicação:  
Bibliotecária Carla Maria Goulart de Moraes – CRB 10/1252

Keila Marina Nicchelle

**DESIGN DE MODA:  
A CULTURA DE PROJETO NA MODA COM BASE NOS  
CONCEITOS DO DESIGN ESTRATÉGICO**

Dissertação apresentada como requisito parcial para a obtenção do título de Mestre, pelo Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade do Vale do Rio dos Sinos.

Aprovado em 01/04/2011

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profª. Dra. Marília Matos Gonçalves - UFSC

---

Prof. Dr. Paulo Edison Belo Reyes - UNISINOS

---

Prof. Dr. Fábio Pezzi Parode (orientador) - UNISINOS

A minha família, para sempre, pelo apoio incondicional.

“Pergunta: quais são os limites do design?  
Resposta: quais são os limites dos problemas?”  
Charles Eams

## RESUMO

A presente pesquisa considera que a moda passa a ser pensada, no contexto contemporâneo, de forma sistêmica e complexa, segundo os princípios teórico-metodológicos do design. Para atingir essa dimensão, a moda e o design se aproximam cada vez mais, quer pela prática, quer pela teoria, constituindo-se num universo de cultura de projeto. Logo, o design de moda, como cultura de projeto, pode ser questionado segundo os pressupostos do design estratégico. Dessa forma, esta pesquisa tem como objetivo discutir o design de moda como cultura de projeto com base nos conceitos que definem o design estratégico para a configuração de uma metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda no contexto industrial. Justifica-se a abordagem proposta tendo em vista que a configuração de uma metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda torna-se fundamental como plataforma de conhecimento para a prática projetual na indústria da moda como estratégia de inovação. Nesse sentido, a metodologia adotada para a realização da pesquisa consiste num estudo de caso, desenvolvido por meio de entrevistas com gestores e designers de três indústrias no segmento da moda localizadas na sede do município de Erechim/RS. A análise dos dados obtidos no estudo de caso e o cruzamento dessas informações com a fundamentação teórica possibilitaram o entendimento do processo de design de moda no contexto industrial. Da mesma maneira, a relação estabelecida entre os métodos de projeto desenvolvidos no design de moda e no design estratégico possibilitou a identificação de princípios teórico-metodológicos complementares ao processo de design de moda, sobretudo considerando os limites e contribuições do design estratégico para o design de moda. Por sua vez, o estudo realizado permitiu responder à problematização desta pesquisa, ou seja, o que define o design de moda no contexto industrial e qual é a contribuição do design estratégico para o design de moda. Ao final, sugere-se uma metodologia de projeto estratégico aplicado ao design de moda, atingindo, assim, os objetivos propostos nesta pesquisa.

Palavras-chave: Design de moda. Design estratégico. Cultura de projeto.

## ABSTRACT

This investigation shows that fashion is becoming to be thought, in the contemporaneous context, in a complex and systemic way, according to the theoretical-methodological principles of design. To reach this dimension, fashion and design more and more approach to each other, both in practice and in theory, constituting a universe of culture of project. Thus, fashion design, as culture of project, may be questioned according to the conjecture of strategic design. This investigation aims at discussing fashion design as a culture of project, based on the concepts which define strategic design for the configuration of a methodology of strategic project applied to fashion design in an industrial context. This approach is justified due to the fact that the construction of a methodology of strategic project applied to fashion design is fundamental as a knowledge platform for project practice in fashion as innovation strategy. In this sense, the adopted methodology for the performance of this investigation consists of a case study, developed by means of interviews with managers and designers of three factories in the field of fashion located in the city of Erechim/RS. The analysis of data obtained through the case study and the crossing of this information with theoretical basis made possible the understanding of the process of fashion design in an industrial context. In the same manner, the relation established among the methods of the project developed in fashion design and in strategic design made possible the identification of theoretical-methodological principles complementary to fashion design process, mainly when considering the limits and contributions of strategic design for fashion design. On its turn, the study allowed to answer the problem of the investigation, that is, what defines fashion design in an industrial context and what the contribution of strategic design for fashion design is. Finally, a methodology of strategic project applied to fashion design is suggested, this way, fulfilling the objectives here proposed.

Key words: Fashion design. Strategic design. Culture of project.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Etapas do projeto conceitual .....	35
Figura 2: Etapas de um projeto de design .....	36
Figura 3: Esquematização do pensamento de Rech .....	42
Figura 4: Sistema de informação operacional do design.....	43
Figura 5: Atividade projetual em design de moda.....	44
Figura 6: Esquema de definição para o conceito gerador.....	45
Figura 7: Preocupações com a usabilidade na relação de uso do vestuário .....	46
Figura 8: Mediação do design no interior da cadeia de valor.....	51
Figura 9: Quadro sintético do sistema-produto/design.....	56
Figura 10: Fases da ação projetual .....	58
Figura 11: Fases de pesquisa e desenvolvimento do processo de inovação do sistema-produto .....	61
Figura 12: Esquema linear de desenvolvimento do processo metaprojetual.....	62
Figura 13: Esquema sistêmico de desenvolvimento do processo metaprojetual.....	63
Figura 14: Esquema das fases de metaprojeto e projeto.....	65
Figura 15: Principais fases do processo de inovação dirigido pelo design ( <i>design driven</i> ) .....	66
Figura 16: Características das empresas Brendler, JR Meneguzzo e Marcolin.....	71
Figura 17: Localização geográfica dos municípios do Alto Uruguai.....	75
Figura 18: Organograma da empresa Brendler.....	80
Figura 19: Identificação dos sujeitos da pesquisa da empresa Brendler .....	81
Figura 20: Organograma da empresa J.R. Meneguzzo.....	81
Figura 21: Identificação dos sujeitos da pesquisa da empresa J.R. Meneguzzo .....	82
Figura 22: Organograma da empresa Marcolin.....	82
Figura 23: Identificação dos sujeitos da pesquisa da empresa Marcolin.....	83
Figura 24: Síntese das fases e objetivos da atividade projetual em design de moda com base nos estudos realizados por Montemezzo (2003) .....	104
Figura 25: Síntese das fases e objetivos da atividade projetual em design estratégico com base nos estudos realizados por Celaschi (2007) e Deserti (2007).....	105
Figura 26: Fases da atividade projetual em design de moda e design estratégico.....	106
Figura 27: Relação entre a metodologia projetual em design de moda e a metodologia projetual em design estratégico .....	108

Figura 28: Fases da atividade projetual em design de moda com base no design estratégico.....	113
Figura 29: Atividade projetual em design de moda com base no design estratégico.....	115

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO .....</b>	<b>11</b>
<b>1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA.....</b>	<b>15</b>
1.1 DESIGN .....	16
<b>1.1.1 Contexto conceitual do design .....</b>	<b>16</b>
<b>1.1.2 Contexto histórico do design .....</b>	<b>20</b>
1.2 MODA.....	23
<b>1.2.1 Contexto conceitual da moda .....</b>	<b>24</b>
<b>1.2.2 Contexto histórico da moda.....</b>	<b>28</b>
1.3 DESIGN DE MODA .....	32
<b>1.3.1 Moda como proposta de design.....</b>	<b>32</b>
<b>1.3.2 Processo de criação de produtos de moda com base em metodologias de design .....</b>	<b>34</b>
<b>1.3.3 Metodologia projetual em design de moda .....</b>	<b>39</b>
1.4 DESIGN ESTRATÉGICO .....	48
<b>1.4.1 Cultura de projeto em design estratégico.....</b>	<b>48</b>
<b>1.4.2 Sistema-produto em design estratégico .....</b>	<b>53</b>
<b>1.4.3 Metodologia projetual em design estratégico .....</b>	<b>56</b>
<b>2 DESIGN DE MODA NO CONTEXTO INDUSTRIAL .....</b>	<b>68</b>
2.1 METODOLOGIA DA PESQUISA.....	69
<b>2.1.1 Estudo de caso.....</b>	<b>69</b>
<b>2.1.2 Unidades de estudo.....</b>	<b>70</b>
<b>2.1.3 Coleta de dados.....</b>	<b>71</b>
2.1.3.1 Fase exploratório-qualitativa.....	72
2.1.3.2 Fase descritivo-qualitativa.....	73
<b>2.1.4 Análise dos dados.....</b>	<b>74</b>
2.2 CONTEXTO DA PESQUISA.....	74
<b>2.2.1 A região .....</b>	<b>75</b>
<b>2.2.2 As empresas.....</b>	<b>76</b>
2.2.2.1 Brendler Confecções Ltda. ....	77
2.2.2.2 J.R. Meneguzzo Indústria do Vestuário Ltda. ....	78
2.2.2.3 Marcolin Indústria Têxtil Ltda. ....	79

<b>2.2.3</b>	<b>Os entrevistados.....</b>	<b>80</b>
2.3	RESULTADOS DA PESQUISA .....	83
<b>2.3.1</b>	<b>Design como estratégia de inovação.....</b>	<b>83</b>
2.3.1.1	O design como método estratégico .....	84
2.3.1.2	As estratégias de design orientadas para o processo de inovação .....	86
2.3.1.3	A contribuição do design para o alcance dos objetivos e metas da empresa .....	87
2.3.1.4	O design como meio para atender às demandas mercadológicas.....	88
2.3.1.5	A orientação para o trabalho do designer como fator diferencial .....	89
<b>2.3.2</b>	<b>Design de moda como metodologia projetual .....</b>	<b>90</b>
2.3.2.1	O designer como mediador do processo de criação de produtos de moda.....	92
2.3.2.2	As fases do processo de criação de produtos de moda com base na metodologia proposta por Montemezzo .....	93
2.3.2.3	O processo de criação de produtos de moda como forma de identificação das metodologias aplicáveis à atividade projetual .....	99
2.3.2.4	O processo de criação de produtos de moda como cultura de projeto .....	100
2.3.2.5	A inovação do processo de criação de produtos de moda com base no design .....	101
<b>3</b>	<b>DESIGN ESTRATÉGICO APLICADO AO DESIGN DE MODA .....</b>	<b>103</b>
3.1	A RELAÇÃO ENTRE A METODOLOGIA PROJETUAL EM DESIGN DE MODA E A METODOLOGIA PROJETUAL EM DESIGN ESTRATÉGICO.....	104
3.2	METODOLOGIA DE PROJETO ESTRATÉGICO APLICADA AO DESIGN DE MODA.....	112
	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>120</b>
	<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>124</b>
	<b>APÊNDICES.....</b>	<b>127</b>

## INTRODUÇÃO

Historicamente, o design e a moda podem ser considerados campos amplos e complexos relacionados ao universo da criação de objetos da cultura. De fato, observa-se que, o design e a moda se cruzam pelo seu caráter criativo, resultado de um conjunto de conhecimentos desenvolvidos entre saber técnico e arte. Assim, quando se busca como referência a história do design e da moda se evidencia diversos códigos estéticos originados na arte como base epistemológica a prática criativa destas disciplinas.

Entretanto, em virtude das transformações ocorridas nos campos do design e da moda, especialmente a partir da Revolução Industrial, o design sofreu uma forte influência da tradição modernista, que o relacionou a características racionalistas e funcionalistas, afastando-o da moda, ainda atrelada ao mundo das artes. Por consequência, o design da fase industrial incorporou, no seu conceito, a lógica da indústria, voltando-se para os processos de projeção e fabricação de objetos. Por sua vez, o campo da moda, no Brasil, vivenciou de forma mais intensa, a partir do século XX, a mutabilidade dos códigos estilísticos para um processo industrial, passando a buscar referência no campo do design, sobretudo no que se refere à configuração de projetos, substituindo, assim, o estilismo pelo projeto.

Da mesma maneira, a atualidade exige uma nova postura do design, não apenas voltada para a indústria e para o projeto, mas orientada para questões mercadológicas e empresariais. A elevação do grau de exigência e conscientização dos consumidores, tendo em conta o processo de globalização, requer que as empresas se reestruturem com vistas a apresentar um desenvolvimento tecnológico industrial sustentável, bem como posicionamento estratégico inovador. Segundo Magalhães et al., “um mercado consumidor em fase de grande transformação de seus hábitos ou de estilo de vida, torna o ambiente extremamente favorável à utilização do design como resposta a estas mudanças”. (1997, p. 33).

A complexidade dos mercados no mundo globalizado passou a obrigar as empresas, de um modo geral, a buscar conhecimentos e competências até então desconhecidas. Nesse novo cenário se insere o design estratégico, delineando soluções estratégicas e inovadoras a fim de acompanhar a velocidade das mudanças impostas pelo mercado. Nessa perspectiva, o design estratégico volta-se para problemas de design empresarial, além de abrir o conceito para o mercado. Naturalmente surge a integração entre empresa, design, produtos ou serviços e consumidor. Assim, o papel do design se desenha num formato estratégico, inserido num

processo abrangente, não mais se limitando à posição que desempenhava na fase do design industrial. (MORAES, 2006).

Dessa forma, o design estratégico passa a ser entendido na acepção de um campo de saber que confere dimensão estratégica ao processo de design, por meio da inovação no desenvolvimento e gestão de projetos diante de um cenário mercadológico competitivo e desafiador. Para Deserti (2007), o designer e o empreendedor, dentre outros envolvidos, devem ter em mente o desenvolvimento de princípios metodológicos que conduzam à edificação de uma metodologia de projeto estratégico, provenientes da capacidade de analisar e interpretar os liames apresentados pelo contexto, bem como da capacidade de gerar oportunidades, encaminhando a criatividade para os cenários e prováveis segmentos que requerem inovação.

No mesmo sentido se posiciona Celaschi (2007) quando afirma que o design deve se ocupar de tudo aquilo que pode se tornar instrumento de satisfação dos consumidores, mediante um projeto programado e projetado para tal, capaz de transformar um bem qualquer em objeto de comércio no mercado. Assim, o design estratégico deve se ocupar da produção de bens significativos para os consumidores, adequando-se às exigências do mercado contemporâneo, por meio de um processo de inovação voltado para uma cadeia de valor e consumo. Portanto, o design estratégico é inserido nesse contexto como um sistema-produto, englobando componentes que atuam de forma integrada com o bem de consumo, a comunicação e a distribuição dos mesmos.

A moda, nessa perspectiva estratégica, pode ser concebida com base nos conceitos que definem o campo do design. De acordo com Rech (2009), o mundo da moda, por meio do design, passou a dar valor ao caráter estratégico como parte integrante da competitividade, buscando contemplar as necessidades e desejos dos consumidores por meio de projetos orientados para o mercado, oferecendo soluções ou propostas inovadoras para as demandas de consumo. Assim, no contexto contemporâneo, a indústria da moda faz referência a um processo mercadológico, que, por sua vez, exige a configuração de produtos planejados com base nos conceitos do design, sobretudo se considerado com enfoque estratégico.

Em outras palavras, a moda passa a evidenciar uma atividade de projetar, sendo resultado do planejamento e da configuração de produtos com soluções inovadoras, levando em conta os conhecimentos técnicos e artísticos, mas também os saberes conceituais, próprios do design estratégico. Para atingir essa dimensão, a moda e o design estratégico aproximam-se cada vez mais, quer pela prática, quer pela teoria, constituindo-se num universo de cultura de projeto. Nesse contexto, a moda como cultura de projeto ganha espaço e importância na esfera do design, o que permite abordá-la segundo os pressupostos do design estratégico.

Portanto, o estudo do design de moda como cultura de projeto com base nos conceitos do design estratégico torna-se fundamental como plataforma de conhecimento para a prática projetual na indústria da moda como estratégia de inovação. Diante disso, justifica-se neste estudo a abordagem da cultura de projeto na moda por meio do aporte do design estratégico com vistas à configuração de uma metodologia de projeto estratégico aplicada à indústria da moda, considerando que:

- a) a investigação do processo de design tem em conta identificar as contribuições do design estratégico para o design de moda por meio da inovação dos métodos e dos produtos, orientando soluções empresariais e mercadológicas;
- b) a identificação de princípios metodológicos complementares ao processo de design de moda com base no design estratégico tem condições de apresentar alternativas estratégico-projetuais, valendo-se da cultura de projeto;
- c) a proposição de um método de projeto estratégico aplicado à moda tem em vista apresentar direções metodológicas para o processo de criação de produtos de moda, lançando luzes sobre os conceitos de design de moda.

Logo, a busca e o registro de ações e experiências, em nível de cultura de projeto, de três indústrias no segmento da moda de Erechim (RS) vêm ao encontro da proposta desta pesquisa. Assim, o desenvolvimento de um estudo de caso com base na investigação da situação real das empresas envolvidas na pesquisa possibilitou um ponto de partida para uma análise com vistas ao estabelecimento de relações sociais do contexto de estudo. Desse modo, o estudo de caso, realizado por meio de entrevistas com gestores e designers, permitiu a investigação acerca da estruturação do processo de design como estratégia de inovação, bem como do processo de design de moda, tendo em vista a identificação das metodologias projetuais utilizadas em cada uma das empresas pesquisadas, possibilitando, assim, o entendimento desse processo no contexto industrial, segundo uma realidade específica.

Para tanto, com base no aporte teórico de Celaschi (2007) e Deserti (2007), que teorizam o design segundo um enfoque estratégico, bem como de Montemezzo (2003) e Rech (2002), que sustentam a importância de uma metodologia de projeto aplicada à moda, desenvolveu-se o estudo orientado pelas seguintes indagações: O que define o design de moda no contexto industrial? Qual a contribuição do design estratégico para o design de moda?

Diante da complexidade dos problemas levantados acerca da proposta da pesquisa, destaca-se como objetivo geral: discutir o design de moda como cultura de projeto com base nos conceitos do design estratégico para a configuração de uma metodologia de projeto

estratégico aplicada ao design de moda no contexto industrial. Da mesma maneira, destacam-se como objetivos específicos:

- a) apresentar os fundamentos teórico-metodológicos do design de moda e do design estratégico;
- b) analisar o processo de design no contexto industrial e reconhecer as metodologias inerentes ao processo de design de moda;
- c) identificar as contribuições do design estratégico para o design de moda por meio de um processo de inovação;
- d) propor princípios metodológicos complementares ao processo de design de moda com base nos conceitos do design estratégico.

Assim, para dar conta dos objetivos propostos, o presente estudo está organizado em três capítulos, quais sejam:

Capítulo 1 – “Fundamentação teórico-metodológica” – traz, inicialmente, o contexto conceitual e histórico do design e da moda e, na sequência, apresenta as bases conceituais do design de moda e do design estratégico, na perspectiva dos métodos de projeto desenvolvidos em ambas as disciplinas. Este capítulo disserta sobre a fundamentação teórica acerca do tema abordado, especialmente considerando o aporte teórico de Celaschi (2007), Deserti (2007), Montemezzo (2003) e Rech (2002).

Capítulo 2 – “Design de moda no contexto industrial” – apresenta a metodologia utilizada para conduzir a pesquisa, o contexto de estudo em que se insere e por último os resultados obtidos. Especificamente, os resultados da pesquisa contemplam a análise e interpretação dos dados coletados considerando o design como estratégia de inovação, bem como o design de moda como metodologia projetual.

Capítulo 3 – “Design estratégico aplicado ao design de moda” – estabelece a relação entre a metodologia projetual em design estratégico e a metodologia projetual em design de moda, bem como propõe uma metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda. Em especial, a metodologia projetual proposta considera princípios teórico-metodológicos complementares ao processo de design de moda, sobretudo considerando os limites e contribuições do design estratégico.

Ao final, faz-se importante destacar o desenvolvimento do tema focado no segmento da indústria da moda para a incipiente utilização dos princípios teórico-metodológicos do design estratégico nessa área, buscando-se a sua aplicabilidade para a indústria da moda diante das exigências do mercado contemporâneo.



## 1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-METODOLÓGICA

A moda e o design constituem-se numa área de estudo em crescente expansão. As teorias relacionadas a essas disciplinas têm despertado interesse de estudiosos de diversas áreas do saber, principalmente se considerada a moda como problemática do campo do design. Estudos mostram que, nos últimos anos, a moda e o design vêm se aproximando na prática e na teoria, visto que o design, não somente como palavra, mas como conceito, passou a fazer parte do universo da moda.

De fato, a moda e o design podem, assim, ser consideradas disciplinas que se aproximam por meio da cultura de projeto. Essa aproximação se torna ainda mais relevante a partir do momento em que ambas as disciplinas enfrentam o desafio mercadológico que exige a antecipação e a criação de produtos que satisfaçam às necessidades dos consumidores, prevendo negócios e mercados futuros.

Dessa forma, a contextualização do tema abordado – “Design de moda: a cultura de projeto na moda com base nos conceitos do design estratégico” – evidencia a importância do design na moda como um método estratégico de projeto com vistas a um processo de inovação. Assim, o presente capítulo, dividido em quatro partes, propõe-se dissertar sobre os fundamentos teórico-metodológicos acerca do tema apresentado.

Inicialmente, a primeira parte – “Design” – apresenta a disciplina de design de uma perspectiva conceitual e histórica, fundamentada nos métodos de projeção de design; da mesma maneira, a segunda – “Moda” – trata da disciplina de moda de uma perspectiva conceitual e histórica, sustentada pela evolução dos métodos de criação de moda; a terceira – “Design de moda” – expõe as bases conceituais e metodológicas do design de moda, abordando a moda como proposta de design, o processo de criação de produtos de moda ancorado em métodos de design, bem como as metodologias projetuais em design de moda; a quarta e última parte – “Design estratégico” – descreve as bases conceituais e metodológicas do design estratégico, discorrendo acerca da cultura de projeto, do sistema-produto e das metodologias projetuais em design estratégico.

Nesse sentido, a fundamentação teórico-metodológica, especialmente considerando o aporte teórico de Celaschi (2007), Deserti (2007), Montemezzo (2003) e Rech (2002), busca clarificar os objetivos propostos nesta pesquisa para a compreensão do tema abordado.

## 1.1 DESIGN

O design aparece no contexto contemporâneo como um campo de saber de natureza complexa. Por sua vez, o estudo do design tem sido foco de discussões científicas, principalmente se considerada a evolução da disciplina nos últimos anos, bem como o seu papel na sociedade. Logo, a ampliação do escopo de estudo acerca do design representa uma importante área do conhecimento, que atua sensivelmente para o desenvolvimento das sociedades.

Assim, faz-se importante a realização de uma retomada histórico-conceitual, buscando o entendimento das transformações dessa disciplina no interior da sociedade.

### 1.1.1 Contexto conceitual do design

É impossível falar de design antes de buscar referências científicas na etimologia da palavra, que define o conceito deste campo de saber.

Pode-se dizer que são inúmeras as correntes e tendências que definem o design, partindo-se de descrições difusas que espelham por si só o uso da palavra. (BÜRDEK, 2006). Por esse motivo, reafirma-se a importância da busca pela etimologia da palavra design, com vínculo imediato na língua inglesa, principalmente se considerado que no Brasil, tendo em vista que o vocábulo foi importado há poucos anos, ainda há confusões e divergências acerca do seu significado.

A palavra design, originária do latim *designare* ou *de-signum*, abrange tanto o sentido de designar como o de desenhar, ou seja, significa marcar, assinalar, deixar um sinal. Em inglês, a palavra é considerada verbo e substantivo: como verbo, significa arquitetar, idear, simular, agir de forma estratégica; como substantivo, propósito, intenção, ideia, plano.

O verbo “designare” é traduzido literalmente como determinar, mas significa mais ou menos: demonstrar de cima. O que é determinado está fixo. Design transforma o vago em determinado por meio da diferenciação progressiva. Design (*designatio*) é compreendido de forma geral e abstrata. Determinação por meio da apresentação. A ciência do design corresponde à ciência da determinação. (BOOM, 1994, apud BÜRDEK, 2006, p. 13).

Percebe-se, assim, que o termo, na sua origem, possui uma ambiguidade, uma tensão dinâmica, que envolve características abstratas e concretas relacionadas às atividades de conceber e projetar.

Para Flusser, a palavra design, seja na forma de verbo, seja na de substantivo, está dentro de um contexto de astúcia e fraude. “O designer é, portanto, um conspirador malicioso que se dedica a engendrar armadilhas.” (2007, p. 182). O autor justifica seu argumento valendo-se de Platão, afirmando que designers são considerados impostores e traidores porque seduzem maliciosamente os homens a contemplar ideias deformadas. Logo, o designer engendra armadilhas para enganar a natureza por meio da técnica; assim, o design pode ser considerado um processo técnico e criativo relacionado à concepção de novos produtos.

Flusser (2007) associa design à criação de um mundo artificial, no sentido de feito pelo homem. Esse é o primeiro sentido da “fraude”, que segundo o autor, pode ser associado ao conceito de design. Considera-se que não há uma conotação negativa para a palavra “fraude” proposta por Flusser. Igualmente, pode-se interpretar o conceito de fraude num segundo aspecto: o projeto, que pode ser definido como uma antecipação no tempo de algo que ainda não existe. Assim, o design estaria enganando o próprio tempo.

Simon (1981), considerado um dos fundadores do que se passou a chamar de “ciências do artificial”, contribui estabelecendo uma interface entre as ciências do natural e do artificial, afirmando que, à medida que o homem busca soluções para sua vida, cria objetos artificiais dentro da natureza. Assim, pode-se dizer que o design é uma forma de interação entre o homem e a natureza, na qual o projeto aparece como um meio de remoção de obstáculos, ou como meio de superação dos limites impostos pela própria natureza.

Simon (1981) e Flusser (2007) concordam na percepção do design como um obstáculo, sobretudo considerando os projetos de design como obstáculos para a remoção de obstáculos. Tal contradição é definida por Flusser (2007) como a “dialética da cultura”, visto que à medida que o homem se depara com obstáculos em seu caminho, transforma-os em cultura com o objetivo de continuar seguindo. Esses objetos vencidos, por sua vez, mostram-se eles mesmos como obstáculos. Entretanto, ao mesmo tempo em que os objetos são vistos como obstáculos, também são necessários para o progresso do homem.

Nesse sentido, as definições abordadas corroboram a ideia de que o design opera a junção de níveis abstratos e concretos, atribuindo forma material a conceitos intelectuais. Trata-se, pois, de uma atividade que gera projetos no sentido de fazer planos, esboços ou modelos. Em sua forma ampla, a ideia de projeto pode ser definida como um método, ou como um meio de planejamento para se chegar a um fim, a um produto.

Entretanto, Munari (1997) argumenta que nem todo produto pode ser considerado um produto de design, pois o produto de design deve ser desenvolvido por meio dos métodos de projeto. Segundo o autor, a noção de projeto está implícita no conceito de design, ou seja, um produto de design, necessariamente, tem de obedecer a um método, que é próprio da razão de ser do design. Este produto deve atender a um objetivo, que poderá ser considerado o problema que dará início ao projeto.

Segundo Lobach (2001), o design começa pelo desenvolvimento de uma ideia, concretiza-se na fase de projeto e tem por objetivo a resolução dos problemas que resultam das necessidades humanas. O design pode ser entendido como “[...] toda atividade que tende a transformar um produto industrial passível de fabricação, as idéias para a satisfação de determinadas necessidades de um indivíduo ou grupo”. (2001, p. 17). Logo, a corporificação dessa ideia com base num método de design deverá ser capaz de expressar uma intenção de projeto. Dessa forma, a linguagem projetual concretiza-se para demonstrar a solução encontrada para o problema que motivou a ideia.

Por todo o exposto, o design compreende o ato de projetar, que consiste num processo criativo de geração de ideias e que conduz a um método de configuração de objetos, desde a elaboração, passando pelo desenvolvimento até o acompanhamento de sua aplicação. Pode-se dizer, assim, que a palavra design está associada à concepção de novos produtos ou serviços, ou seja, está diretamente atrelada ao conceito de projeto, que, por sua vez, pode ser associado ao planejamento de um método. Logo, a cultura de projeto deve ser considerada parte fundamental no processo estratégico de design.

A cultura de projeto em design, com base na relação estabelecida entre design e método, tal como se percebe aqui, é perpassada pela teoria sistêmica. Morin (2003) afirma que a teoria dos sistemas se encontra numa zona de incertezas. O campo da teoria do pensamento sistêmico é amplo, pois qualquer realidade conhecida, desde o átomo à galáxia, passando pela molécula, a célula, o organismo e a sociedade, pode ser concebida como sistema, ou seja, associação combinatória de elementos diferentes.

O pensamento sistêmico parte da inquietação, da confusão, da desordem, das incertezas. Na busca de soluções, o pensamento sistêmico procura pôr em ordem os fenômenos, simplificando-os. A dificuldade do pensamento sistêmico consiste no seu enfrentamento diante da incerteza, da confusão, da contradição. Contudo, conforme Morin (2003), é possível elaborar instrumentos conceituais que servirão de princípios para orientar o novo paradigma de complexidade que deve emergir. Georges Lukács, filósofo alemão, referindo-se ao tema em pauta, observa: “O complexo deve ser concebido como elemento

primário existente. Daí resulta que é preciso primeiro examinar o complexo enquanto complexo e passar, em seguida, do complexo aos seus elementos e processos elementares.” (MORIN, 2003, p. 23).

Essa teoria possibilita um rosto incerto para o observador exterior, mas para aquele que adentra em seu âmago, como diz Morin, mostra-se em, no mínimo, três direções contraditórias: a) existe um sistema fecundo que traz um princípio de complexidade; b) há um sistemismo vago e insípido baseado na repetição de algumas verdades primeiras asseptizadas holisticamente e que nunca chegarão a se operacionalizar; c) há, finalmente, a *system analysis*, que corresponde às operações redutoras. (MORIN, 2003).

Nesse sentido, Baxter (2003) complementa Morin ao afirmar que não existe um método único a ser adotado como caminho no desenvolvimento de novos produtos. Nessa perspectiva, menciona ferramentas de projeto para condensar as principais etapas desse processo. Essas ferramentas se caracterizam por proporcionar uma abordagem sistemática do problema de desenvolvimento de novos produtos, sugerir metodologias para o desenvolvimento de novos produtos, orientadas para o mercado e também expor técnicas para estimular a criatividade na busca de soluções inovadoras.

O design ocupa-se de um campo de conhecimento constituído por um pensamento projetual orientado ao cenário futuro, de acordo com uma intenção destinada a ser real. Logo, trabalhar com design significa trabalhar com o futuro, executando a concepção e o planejamento daquilo que virá a existir, anunciando novos caminhos e possibilidades, processo em que o projeto exerce papel fundamental. Nesse sentido, pode-se considerar que o design, de modo geral, mas particularmente o design estratégico, tende a trabalhar com certo grau de complexidade.

O desenvolvimento de projetos em design é realizado por meio das etapas que compõem a metodologia projetual, revelando a gestão do conhecimento como uma vertente que abrange o conhecimento como processo. O pensamento sistêmico, de acordo com Morin (2003), demonstra que os processos cognitivo, criativo, de metodologia científica e o próprio processo de metodologia projetual são interdependentes, formando um sistema de gestão por processo de conhecimento para o desenvolvimento de projetos.

Por fim, o design, como um complexo método de projeto, passa a ser considerado um processo sistêmico de gestão do conhecimento. Logo, torna-se importante a abordagem do contexto histórico do design com base na transformação dos conceitos dessa disciplina.

### 1.1.2 Contexto histórico do design

O estudo do contexto histórico do design apresenta a evolução da disciplina, principalmente se observadas suas diversas aplicações no contexto contemporâneo.

Em relação às suas origens históricas, embora o design, como método de fabricação de artefatos, tenha sido evidenciado já na Pré-História, o reconhecimento da sua prática ocorreu somente no início do século XX, num contexto de renovação cultural. Verifica-se, assim, o surgimento do design na fase industrial, quando se observa a passagem da fabricação manual de artefatos para o projeto e fabricação industrial.

Nesse sentido, pode-se dizer que pelo emprego industrial que se aplica ao design, seu surgimento teve início com a Revolução Industrial iniciada na Inglaterra no século XVIII e expandida pelo mundo a partir do século XIX. Com a Revolução Industrial, o crescimento de fundações privadas de pequenos artesãos e o desenvolvimento da indústria criaram as condições necessárias para a sistematização do design.

Nessa fase, em razão do avanço dos meios da produção industrial, o design partia do pressuposto de que a divisão do trabalho separa o projeto da produção, o que até então era competência do artesão. Tal especialização se estabeleceu no decorrer do tempo, de forma que designers e fabricantes passaram a ser responsáveis apenas por parte do processo. A produção de novos produtos, anteriormente produzidos por artesãos em oficinas artesanais, sofreu mudanças tecnológicas de grande projeção e impacto no processo produtivo, bem como no nível econômico e social. Os sistemas de produção incorporaram avanços tecnológicos e, portanto, os produtos passaram a ter maior qualidade e diversidade.

Faz-se necessário destacar a importância da Alemanha nesse processo, a qual desponta como nação industrializada no período industrial da Europa. Com a pretensão de reconciliar arte e máquina, este país passou a fabricar produtos para atender às necessidades da indústria, o que conduziu às tratativas iniciais para o reconhecimento da prática do design. Nesse cenário, destaca-se a escola alemã Bauhaus (1919-1933) e, posteriormente, a HfG - Escola Superior da Forma (1955-1968), consideradas as precursoras para o desenvolvimento do design no mundo. (CARDOSO, 2008).

A Bauhaus, originalmente fundada como uma escola de arte, promoveu o design a partir do conceito “arte e técnica”, o que evidencia a transição da prática profissional do artista/artesão para o designer industrial, como conhecido atualmente. A respeito, Bürdek relata:

A idéia fundamental de Gropius era a de que, na Bauhaus, a arte e a técnica deveriam tornar-se uma nova e moderna unidade. A técnica não necessita da arte, mas a arte necessita muito da técnica, era a frase-emblema. Se fossem unidas, haveria uma noção de princípio social: consolidar a arte no povo. (BÜRDEK, 2006, p. 28).

Deduz-se que a Bauhaus representava o pensamento do movimento da reforma da vida na virada do século XIX para o século XX, ou seja, as pessoas do século XX desenvolveriam novas formas de vida a partir do design.

Nesse sentido, Walter Gropius estabeleceu o significado do papel do design em uma democracia progressista. Gropius defendeu reencontrar equilíbrio entre as pretensões práticas e estético-psicológicas da época. Entendia o funcionalismo na forma do design, que deveria satisfazer às necessidades físicas e psíquicas dos usuários. Para ele, as questões de beleza da forma eram de natureza psicológica e a tarefa de uma escola superior deveria ir além da apropriação do conhecimento, envolvendo também educar para a compreensão e os sentidos. (CARDOSO, 2008).

Por sua vez, a HfG, inicialmente evidenciada pela continuidade dada a Bauhaus, foi assumindo aos poucos o seu caráter definitivo e ganhando feições próprias, com o que projetou para o mundo uma face tecnicista, apostando cada vez mais no racionalismo como fator determinante para as soluções de design. A metodologia adotada pela HfG, ou seja, “o pensamento sistemático sobre a problematização, os métodos de análise e síntese, a justificativa e a escolha das alternativas de projeto – tudo isso junto, hoje em dia, se tornou repertório da profissão de design”. (BÜRDEK, 2006, p. 51).

As escolas Bauhaus e HfG surgiram com o objetivo de reunir artesanato, arte, arquitetura e tecnologia, pela formação de profissionais que pudessem atender às novas demandas da época. A partir dessa nova realidade, com foco na indústria, evidenciava-se a supervalorização da máquina, bem como da produção industrial, o que exigia a criação de bens de consumo com qualidades de funcionalidade, baixo custo, produção em massa e valores estéticos. O novo profissional, que trazia em sua bagagem de conhecimento as metodologias das escolas de design, passou a projetar bens materiais focados para a indústria, bem como para um sistema de produção. (CARDOSO, 2008).

Nessa perspectiva, o design de produto passou a ser considerado como um processo de projeção e fabricação de produtos em escala industrial com o objetivo de atender às demandas comerciais e industriais existentes. Assim, o design de produto passou a ser entendido como a atividade que transformava em produto industrial as ideias pensadas para

satisfazer às necessidades sentidas pelos indivíduos ou grupo de consumidores. (LOBACH, 2001).

Dessa forma, o design, como processo de projeção e fabricação de produtos industriais, é evidenciado como um método criativo e inovador de desenvolvimento de produtos com soluções para problemas nas esferas produtivas, tecnológicas, econômicas, sociais, ambientais e culturais. Por sua vez, esse processo resulta no “bom design”, entendido como o resultado de um método projetual que considera, além dos fatores estéticos e simbólicos, os fatores práticos e funcionais.

Assim, com a mudança de século, o reconhecimento do trabalho do designer como atividade própria da indústria foi acontecendo aos poucos. Logo, a inserção do designer no mercado apresenta-se em razão de um novo contexto cultural, no qual o design aparece e se fortifica como um instrumento de planejamento de projetos e produção de novos produtos, conduzindo um processo de desenvolvimento industrial.

Por consequência, na fase pós-industrial, ou seja, a partir da segunda metade do século XX, o design aparece no cenário contemporâneo contextualizando um complexo sistema de transição conceitual. Embora o design tenha sua importância consolidada para o desenvolvimento da indústria, na fase pós-industrial o novo design, agora com foco no consumidor e no sistema de consumo, deixa de ser produto material e volta-se à criação do imaterial.

Nesse contexto, o design surge como um fator diferencial, sobretudo se considerado seu caráter estratégico como forma competitiva visando ao atendimento das necessidades do mercado. Assim, inovações em ritmo rápido, atendimento total aos requisitos dos clientes e flexibilidade gerencial são algumas das características inerentes ao processo de design nesta nova fase, na qual a indústria deixa de ser referencial e o cliente aparece como o foco principal de todo projeto. Dessa forma, na busca de diferencial competitivo, as empresas passam a aplicar mais recursos no processo de design e, conseqüentemente, na criação de novos produtos, o que conduz também ao reposicionamento da prática profissional de design.

Observa-se, assim, a transição de uma prática profissional focada no produto para um design próximo da gestão e planejamento estratégico. Agora, na fase pós-industrial, o designer passa a ser responsável também por outras funções, que podem ser evidenciadas por meio dessa nova realidade, na qual os profissionais devem ser educados e preparados adequadamente para desempenhar funções gerenciais que lhe são particularmente inerentes, como o desenvolvimento, a produção e disponibilização ao mercado de produtos para atender plenamente aos requisitos e necessidades do consumidor.



Desse modo, pode-se dizer que o design se configura, na fase pós-industrial do século XX, não mais apenas como um instrumento para viabilizar as técnicas de produção, mas, sim, como um sistema de conhecimento que busca a gestão e o planejamento estratégico. Logo, a concepção de design apresentada na fase industrial, com ênfase na indústria e nos métodos de produção, cede espaço para a concepção atual desenvolvida na fase pós-industrial, com ênfase no consumidor e no sistema de consumo.

No contexto contemporâneo o design não se caracteriza apenas como mero articulador de ações programadas para obter a solução técnica de um problema produtivo industrial, mas passa a atuar diretamente como propulsor de um processo estratégico de inovação da mercadoria, no qual os elementos significado, valor, função e forma devem estar presentes ativa e integradamente ao conceito da mercadoria, desenvolvida por meio de um projeto.

Moraes (2006) enfatiza que o designer precisa prestar atenção ao ambiente e situação de uso que cerca o objeto ao invés de pensar apenas no produto em si. Essa responsabilidade atribuída à profissão do designer torna-se um desafio no cenário atual, pois estabelece uma nova função do design para a sociedade, que exige um novo profissional, igualmente dotado de novas competências e habilidades.

Diante disso, o novo conceito de design remete a um grupo de competências e habilidades, das quais se identifica três segmentos: *design process*, *design management* e design estratégico. Em termos mercadológicos, tais segmentos favorecem o desenvolvimento do projeto e a colocação e venda dos produtos no mercado, além de agir em alguns setores específicos das empresas, sendo o designer um gestor e facilitador de áreas.

Portanto, dar-se-á ênfase ao design estratégico, pois aborda-se a moda como proposta de design na perspectiva estratégica. Assim, a moda segundo os pressupostos do design faz referência a um processo estratégico de desenvolvimento e gestão de projetos.

## 1.2 MODA

Cada vez mais, quando se observa a história da moda, faz-se referência à passagem e à mutabilidade dos diversos códigos estéticos e estilísticos para um processo industrial, próprio do design. Assim, os eventos de transformação dos setores ligados à moda e a sua relação próxima com o design conduzem à evolução do conceito de moda, especialmente no que se refere às práticas projetuais desenvolvidas nessa disciplina.

Nesse sentido, faz-se importante observar o contexto conceitual e histórico da moda para que se possa clarificar o atual conceito de moda, compreendido aqui como campo do design.

### **1.2.1 Contexto conceitual da moda**

Definir ou conceituar moda consiste numa tarefa complexa, especialmente se considerada como um sistema simbólico implícito ao desenvolvimento das sociedades.

Moda, na perspectiva deste trabalho, pode ser vista como um processo social de construção e de comunicação da aparência das pessoas, constituindo-se como reflexo cultural, representação de hábitos e costumes de uma época. Dessa forma, a moda se constitui como fenômeno cultural que se expressa por meio da linguagem, da arte, do design, sendo permanentemente afetada pelos avanços científico-tecnológicos e por mudanças de comportamento em todos os segmentos da sociedade.

Treptow (2005) argumenta que a moda se constitui num fenômeno social temporário, que registra de alguma forma a aceitação e a propagação de um padrão ou estilo que caracteriza o mercado consumidor, chegando-se à massificação e, depois, registrando também o seu desuso. Logo, a moda passa a ser considerada um fenômeno que atinge inúmeros segmentos, refletindo a maneira como grande parte das pessoas é e vive, a forma como pensam, agem e se comportam e, naturalmente, todo esse conjunto se reflete nas opções de vestuário, por exemplo.

Desse ponto de vista, faz-se importante destacar, ao longo da história, que desde o início de sua evolução as sociedades primitivas usavam algum tipo de vestimenta, apresentando características estético-simbólicas relacionadas à moda. O homem primitivo cobria-se com pele de animais não apenas para suportar as condições climáticas adversas, mas também pelo imaginário de que, se vestisse seu corpo com a pele dos animais caçados, adquiriria a força daquele animal. Assim, a história mostra que a roupa acompanha o homem desde o início de sua evolução cultural, quando os guerreiros primitivos se vestiam com a pele de animais ferozes por eles caçados, como símbolo de poder e austeridade. (TREPTOW, 2005).

Da mesma maneira, essa lógica foi evidenciada nas civilizações mais desenvolvidas. Os símbolos da moda, também percebidos na Europa medieval cristã, eram atrelados aos ideais religiosos e intelectuais de elevação do espírito e da mente acima do mundo material e

carnal. A moda, no final da Idade Média, propôs um novo sistema, obrigatório para a elegância ocidental, ou seja, a roupa diferenciava as classes sociais às quais as pessoas pertenciam, uma vez que havia roupas permitidas e proibidas dentro da hierarquia social criada pelo próprio homem. (RECH, 2002).

No período do Renascimento, a moda, limitada à corte, era utilizada como ornamento diferenciador e distanciador entre a nobreza e as demais camadas sociais. É importante destacar que nesse período a moda estabeleceu um vínculo entre o desenho de moda e as artes plásticas da época, uma vez que os nobres incumbiam os pintores de desenhar roupas para festas. As roupas, consideradas obras de arte, apresentavam aplicações, bordados e peles, usadas para representar a sociedade rica, contrastando com os povos medievais, que viviam ainda de forma bárbara. (FEGHALI; DWYER, 2004).

O traje constituía-se como um artifício empregado para demarcar barreiras existentes entre a alta hierarquia e os demais segmentos da sociedade, refletindo uma maneira de identificar a condição de cada um dentro do contexto social. Por muitos anos o vestuário serviu de balizador da hierarquia social, funcionando como um identificador da posição de cada pessoa no meio em que vivia. (LIPOVETSKY, 1989).

Entretanto, o sistema de moda efetivou-se da maneira como é percebido hoje a partir da Revolução Industrial, quando o desenvolvimento do comércio gerou o enriquecimento da classe média. De acordo com Lipovetsky (1989), apareceu então o novo grande rico, que se vestia como os nobres e rivalizava em elegância com a nobreza de sangue. Em busca de *status*, segundo Treptow (2005), os novos ricos compravam títulos de nobreza e, conseqüentemente, passavam a adotar outra forma de vestir.

É importante destacar que a tentativa da nova classe burguesa de se igualar aos nobres não se restringiu à compra de títulos de nobreza, mas envolveu também a cópia de seus trajes. Na competição pelo poder, a nova classe burguesa passou a imitar o estilo de vestir e a aparência dos nobres, inclusive modificando o rosto, a cor da pele e os cabelos. Para Rech (2002), nessa fase o poder se transfere da aristocracia dominante para a burguesia rica da era industrial, que aceita as criações dos novos mestres da costura e passa a se vestir como os nobres.

Torna-se evidente que a Revolução Industrial trouxe consigo, além da ascensão social, a diferenciação nas formas de vestir. Os detalhes, as cores, os tecidos, os estilos, enfim, eram determinados pelo domínio e pela influência política das nações, fazendo com que cada época representasse na roupa as características do país e do continente ao qual as pessoas pertenciam. Assim como hoje, as pessoas mudavam sua forma de vestir de acordo com as

influências socioculturais do meio, no qual o desejo e a pertença conduziam o processo de representação por meio do vestuário. E a roupa, que inicialmente representava os recursos disponíveis e a tecnologia, passou a representar os diferentes estilos, conforme a época, o que veio caracterizar o sistema de moda. (TREPTOW, 2005).

Em virtude do crescimento das cidades e da organização da vida nas cortes, o interesse pelo traje e pelas constantes variações no estilo de vestir tornou-se visível. Criou-se um ambiente favorável ao hábito de imitar as inovações lançadas por certos grupos ou indivíduos de prestígio, reproduzidas rapidamente pelos grupos imitadores, receosos de parecerem isolados dentro da estrutura da sociedade. Logo começaram a surgir as manifestações características da moda tal como atualmente é concebida. Desde então, o sistema adotado pela moda está relacionado ao desenvolvimento da humanidade, evidenciando a evolução da sociedade e suas mudanças de costumes.

Pode-se dizer, assim, que a moda faz referência à vida em sociedade, na qual o homem passa a querer pertencer ao grupo pela aparência. Percebida por esse ângulo, a moda surge em razão do desejo de competir e do hábito de imitar. Nesse sentido, a moda, em sua forma primária, nascida a partir da Revolução Industrial, juntamente com a valorização do indivíduo diante da sociedade, caracteriza-se como uma importante área de produção e expressão da cultura contemporânea.

Para Castilho (2004) a moda é uma constituição que exerce papel fundamental no dimensionamento de comportamentos sociais, ou seja, representa uma entidade abstrata que modaliza e lança maneiras para a materialização de um indivíduo diante de um determinado contexto. Por consequência, faz parte da história da humanidade, pois reflete não apenas a cultura de um povo, mas suas ideologias e modos de vida. Assim, a moda está inserida no próprio desenvolvimento da humanidade, participando da evolução e das mudanças de valores dos indivíduos, pois o vestir sempre esteve ligado a essas transformações.

Segundo Barthes (2009), a história da moda demonstra que, à medida que a economia e as ideologias sociais mudam, a moda acompanha essas mudanças, pois tende a refletir as inovações ocorridas na sociedade. Para ilustrar essa afirmação, reporta-se à fase posterior à Segunda Guerra Mundial, quando o estilo militar inspirava o traje feminino, despojando-o de qualquer toque de feminilidade. Em contraponto surge o estilo Dior, caracterizado por saias amplas e rodadas, além da valorização do busto, ombros estreitos e quadris redondos. Esse estilo remetia a uma época diferente da vivenciada até então, que deixava para trás um período de restrições econômicas impostas pelo racionamento e vislumbrava uma nova fase, retomando a elegância na moda.

Relacionando essas constatações, percebe-se que um sistema de moda não serve somente para representar uma tendência ou caracterizar um estilo. Nas entrelinhas vai além, pois transmite em suas formas, tecidos e adornos as posições ideológicas, econômicas e sociais de uma época. Nesse aspecto, a simbologia visual de um sistema de moda transmite a ideia ou sensação que o usuário deseja passar ao espectador, sofrendo modificações com os fundamentos culturais de cada época vivida pela humanidade. Segundo Barthes (2009), a moda é um sistema porque se organiza por meio de sinais e de imagens, representando um sistema de signos.

No mesmo sentido, Treptow (2005) enfatiza que a moda surge no momento histórico em que o homem descobre a valorização pessoal pela aparência. Entretanto, a diferenciação de uns busca a identificação com outros, uma vez que a moda ocorre pela cópia de estilos admirados. A moda é um fenômeno social temporário, que delinea a aceitação e a propagação de um padrão ou estilo simpático ao mercado consumidor, expandindo-se até a massificação e conseqüente obsolescência como diferenciador social. Assim, numa época de consumo massificado a moda também se massifica, por meio dos valores materializados nos bens de consumo de massa, destacando-se aquilo que é novo.

Para Lipovetsky (1989), a moda manifesta-se em toda a sua radicalidade nas mudanças aceleradas e na instabilidade dos produtos. “A lógica econômica realmente varreu todo ideal de permanência, é a regra do efêmero que governa a produção e o consumo dos objetos.” (p. 160). Assim, a temporalidade curta da moda despertou o universo da mercadoria em razão de um processo de renovação e de obsolescência programada, propício a revigorar sempre mais o consumo, que, por sua vez, gera uma ordem econômica organizada pelo sistema de moda. Logo, o sistema de moda, diferenciador de classes e denominador de estratos da sociedade, faz referência a um sistema global de consumo que está sempre em busca do novo e que se fortifica, juntamente com o modelo industrial pela descartabilidade anunciada.

De acordo com Lipovetsky (1989), a moda chegou ao topo do seu poder e está nos comandos das sociedades, onde a sedução e o efêmero tornaram-se os princípios organizacionais da vida coletiva moderna. A sociedade caracteriza-se por diferentes traços, mas é a generalização do sistema de moda que a define propriamente. Portanto, a moda é também considerada um reflexo sociocultural dos tempos modernos, que adquire um caráter essencialmente necessário para o desenvolvimento da sociedade, bem como do indivíduo como membro desta sociedade, gerida pelo sistema de moda.

Por fim, diante da constatação de que a moda faz referência a um sistema simbólico, implícito ao desenvolvimento das sociedades, vinculado à produção e consumo, deve-se considerar nesse processo o contexto histórico da moda com base na transformação dos conceitos dessa disciplina.

### **1.2.2 Contexto histórico da moda**

Os eventos de transformação dos setores ligados à moda conduzem à evolução do conceito de moda, especialmente no que se refere aos métodos de criação e produção, bem como às competências desempenhadas pelo profissional de moda.

A história da moda mostra que as sociedades, desde as mais primitivas, utilizavam-se de algum tipo de recurso para fabricar suas roupas. Conforme Treptow (2005), na Pré-História as roupas caracterizavam-se como peles de animais e panos envolvendo o corpo, ao passo que as primeiras civilizações (assírios, babilônicos e egípcios) fabricavam suas próprias roupas de acordo com os recursos de matéria-prima disponíveis.

No período do Renascimento as roupas passaram a adotar um grau de sofisticação, visto que a classe nobre se vestia com elegância e suntuosidade. Nessa época, as roupas eram confeccionadas por costureiros, que criavam e preparavam os trajes de acordo com o gosto particular do usuário. O profissional responsável pela confecção dos trajes, chamado de “costureiro”, assemelhava-se à figura do artesão, pois criava peças únicas e as confeccionava de modo artesanal.

Nesse sentido, Caldas (2004) afirma que desde a origem da moda, acentuando-se no Renascimento, a inovação fazia-se como uma forma de expressão da vontade individual para diferenciar os componentes da elite dos demais, buscando demonstrar pelo que trajavam a que casta social e econômica pertenciam. Destaca-se que o cliente possuía relativa autonomia na escolha, mas que os modelos confeccionados não se afastavam das normas gerais estabelecidas pela moda do período vigente.

Por muito tempo essa foi a dinâmica da moda. Todavia, no século XIX ocorreu uma evolução significativa na produção de moda. O famoso costureiro inglês Charles Frederick Worth fundou em 1858, na *rue de la Paix*, em Paris, sua própria casa de moda. A exemplo de Worth, nos anos seguintes surgiram dezenas de casas organizadas segundo os mesmos princípios, levando a que os costureiros não atendessem mais suas clientes a domicílio, mas,

sim, agora a clientela deveria se deslocar até as casas de moda para fazer suas encomendas. (LIPOVETSKY, 1989).

Worth foi o responsável pela elevação da posição de costureiro ao *status* de criador de moda, ou ainda, estilista, transformando a *Maison Worth* em um verdadeiro negócio de moda, ou seja, na primeira casa de alta-costura. Esse período foi marcado por uma grande revolução no processo de criação e comercialização de moda. Segundo Lipovetsky, “[...] pela primeira vez, modelos inéditos, preparados com antecedência e mudados frequentemente, são apresentados em salões luxuosos aos clientes e executados após escolha, em suas medidas”. (1989, p. 71).

Nesse contexto, ao longo do século XIX multiplicaram-se as publicações de jornais de moda, como o *Journal des Dames et des Modes*, trazendo pranchas coloridas com desenhos e modelos que eram adaptados ao gosto dos clientes, normalmente mulheres da alta burguesia, e da revista *Petit Echo de La Mode*, editada para a pequena burguesia, fornecendo modelos de roupas para serem copiados. O comércio e a mídia da época passaram a ter, sem dúvida nenhuma, um importante papel de divulgador das tendências. (CALDAS, 2004).

Consequentemente, a alta-costura surge nesse cenário como um processo de reelitização, uma reação à democratização da moda trazida pelo progresso da confecção. Worth introduziu uma inovação conceitual ao substituir o trabalho dos alfaiates e costureiras, que se limitavam a reproduzir o que lhes era pedido, por um trabalho que demonstrava a ideia e a criatividade daquele que pensava e produzia produtos de moda.

Assim, a figura do criador de moda estava associada à figura do estilista, com capacidade inata para a criação, bem como com conhecimento técnico para a confecção da roupa. Contudo, a figura do estilista ainda estava fortemente atrelada à imagem do artista, e a moda ainda permanecia restrita à alta burguesia. No entanto, a partir da Revolução Industrial evidenciou-se um processo de ampliação das formas de consumo, possibilitando também a ampliação do consumo de moda, que se efetivou como produto de consumo de massa na metade do século XX. Com o advento da produção em massa, as roupas tradicionais, anteriormente feitas a mão, foram substituídas pelos modelos de confecção industrial.

Caldas (2004) enfatiza que o século XX trouxe profundas mudanças na forma de produção das mercadorias, incluindo-se aí os produtos de moda. À medida que a sociedade de consumo avançava, mais e mais produtos industrializados eram lançados no mercado e convertidos no mercado de massa. A moda, a partir da Revolução Industrial, evidenciou um processo de ampliação das formas de consumo, sendo copiada por muitos seguidores. As roupas e os enfeites passaram a refletir o “espírito do tempo”, definido em função de uma

mentalidade, de uma visão de mundo e de um modo de vida dominante. A observação e a decodificação das mudanças da moda, do design, da denominada “indústria do corpo” passaram a representar a cultura contemporânea, geradora de diferentes manifestações.

Nessa perspectiva, o século XX, fortemente organizado pela dinâmica do mercado influenciou o antigo sistema de produção de moda, que passou a ser associado à produção serial, comandada pela lógica da indústria. Com base nessa nova lógica, a indústria da moda passou a investir em parques fabris com capacidade de produção em larga escala, o que permitiu a produção de moda em nível industrial. Além disso, com a globalização dos mercados a oferta de produtos tornou-se diversa, evidenciando-se um período de concorrência jamais visto. As empresas, por sua vez, passaram a buscar um diferencial competitivo com o intuito de garantir espaço no mercado consumidor. Nesse momento se observa uma grande transformação nas competências do profissional da moda.

O estilista, até então dotado de uma capacidade inata de criação e de conhecimentos técnicos de confecção, já não supria mais as necessidades do mercado. Surge, assim, o designer de moda como propulsor de novas ideias, que é inserido no novo cenário como elemento diferenciador e competitivo. Segundo Rech (2009), o designer de moda passa a se utilizar de estratégias projetuais para o desenvolvimento de novos produtos, ou seja, o novo profissional da moda passa a planejar e participar de todo o processo técnico e criativo relacionado à configuração de produtos focados para um mercado específico, o que conferiu ao processo o fator competitivo.

Desse modo, torna-se evidente a aproximação da moda e do design, que se dá não meramente pela inserção da palavra designer na designação do profissional que atua no campo da moda, mas também pelo seu conceito, que envolve um conjunto de interações entre design, produto, processos produtivos e mercado consumidor. Essa nova realidade passa a caracterizar o processo de design de moda, no qual o designer, afastando-se do conceito de estilista, deve desenvolver um produto novo, destinado a agregar valor ao consumidor final. Para tanto, o designer de moda passa a ser caracterizado por possuir capacidade de captar as informações que revestem o problema e, com base nisso, propor soluções criativas que atendam às necessidades do consumidor.

Nesse sentido, o design, relacionado à questão da indústria e a todos os fatores que envolvem a produção de produtos inseridos no contexto mercadológico, faz parte do universo da moda. Logo, o designer, dotado, dentre outras competências, de conhecimentos no que tange à gestão de projetos, formas de produção e mercado consumidor, passa a representar uma peça-chave no contexto da indústria da moda. O designer de moda é visto como o



profissional responsável pela criação e projeto do produto, além do acompanhamento da produção até a utilização do produto desenvolvido. (CHRISTO, 2008).

A transformação no sistema de produção de moda e a evolução das competências do profissional fazem referência a uma dinâmica competitiva de mercado, que, segundo Conti (2008), passou a exigir da moda a passagem do estilo ao processo, ou seja, a cultura de projeto. Entende-se, nesse sentido, a concepção de moda no seu aspecto mais amplo, que leva em conta o conjunto de fatores que ocorrem por meio do design industrial, ou seja, das inter-relações entre a criação, a cultura e a tecnologia, assim como dos aspectos históricos, sociais, políticos e econômicos.

Nesse contexto, destaca-se a importância do setor da moda para a sociedade, evidenciada pela inserção do ensino da moda na academia, que no final do século XX passou a ser tratado como assunto de interesse científico. De acordo com Pires (2008), no Brasil, a moda passou a representar objeto de interesse social, acadêmico e científico a partir da década de 1990, quando surgiram os primeiros cursos superiores de moda. Assim, a moda passa a ser considerada alvo de estudos acadêmicos, principalmente no campo do design, que incorporou a moda como uma de suas especialidades. Logo, a criação de produtos de moda, inicialmente relacionada à genialidade de seus criadores, passa a ser caracterizada no contexto contemporâneo como uma atividade de design.

Portanto, o entendimento dado à moda nesse contexto de estudo aponta para relações que foram se estabelecendo entre a moda, a arte e o design, campos amplos, complexos e criativos na designação de cruzamentos e no rompimento de fronteiras. Assim, tanto a arte quanto o design e a moda devem existir em razão da atividade humana, da interferência do conhecimento humano sobre a matéria, que, unida ao universo do sensível e da estética, pode dar forma ao objeto. E o design soma essas relações ao objetivo de uma proposta não somente limitada à utilização de um objeto, mas, sobretudo, relacionada à satisfação, fruição, experiência, valor e realização de uma cultura de projeto.

A moda tem, assim, uma nova realidade a desafiá-la, colocando em xeque, inclusive, o seu conceito tradicional, que passa a ser mais abrangente e afim com disciplinas de cunho estratégico, a exemplo do design.

### 1.3 DESIGN DE MODA

A atividade de design pode ser desenvolvida em diferentes níveis e especialidades, dentre as quais está o design de moda, que aqui pode ser entendido como uma área do saber que faz parte do campo do design. Essa realidade faz referência à moda como cultura de projeto, entendida como um sistema de conhecimento que confere dimensão estratégica ao processo de design, pela inovação no desenvolvimento e gestão de projetos diante de um contexto mercadológico competitivo e desafiador.

Assim, o delineamento de bases conceituais para o design de moda torna-se fundamental como plataforma de conhecimento para fundamentar a prática projetual na área da moda.

#### 1.3.1 Moda como proposta de design

Considera-se, no presente contexto, que a moda, como cultura de projeto, pode ser pautada com base nos conceitos que definem o campo do design, especialmente no que tange à configuração de projetos.

O início do novo milênio trouxe consigo novas reflexões no interior do sistema de moda na medida em que os acontecimentos ocorridos no século XXI mudaram radicalmente os fatores gerativos aplicados à moda. Esse novo contexto passa a exigir da moda uma mudança de conceito, aproximando-a cada vez mais do design. (CONTI, 2008).

O conceito de moda, que surgiu no período do Renascimento, estava fortemente relacionado à arte, porque o criador de moda assemelhava-se à figura do artista como um gênio da arte. Todavia, com a evolução e expansão do conceito de moda, a criação de produtos desse segmento passou a buscar referência no campo do design, sobretudo no que se refere à configuração de projetos. (CHRISTO, 2008).

No período contemporâneo, a moda é objeto de estudos no campo do design, onde o design de moda passou a despertar particular interesse, sobretudo nos setores ligados à indústria, numa perspectiva de cultura de projeto. Assim, a moda, que significa, enquanto objeto de vestuário, uma forma de vestir, ganha peso e importância na esfera do design, sobretudo no que se refere à produção industrial de bens de consumo.

Vista por esse aspecto, a moda faz referência a um conjunto de processos de criação e industrialização de novos produtos, ou seja, a um processo de mercado, que, por sua vez, exige a configuração de objetos de uso planejados com base nos conceitos do design. Nesse sentido, conforme De Angelis (apud PIRES, 2008), a moda e o design relacionam-se de maneira estreita e estão ligados pelo mundo do projeto.

Embora o conceito de design, segundo Lobach (2001), seja compreendido muitas vezes apenas como o atributo estético conferido ao produto, o design faz referência não só a questões estéticas, mas oferece soluções ou propostas industriais para determinadas demandas de mercado. Logo, o design compreende o ato de projetar, que consiste num processo criativo de geração de ideias conduzindo a um método de configuração de objetos, desde a elaboração, passando pelo desenvolvimento, até o acompanhamento de sua aplicação.

Da mesma maneira, os processos de criação desenvolvidos na moda caracterizam-se por elementos semelhantes. Tais processos fazem menção, entre outros elementos, aos atos de desenhar, planejar a escolha dos tecidos, das cores, dos aviamentos e acabamentos, bem como experimentar a forma e as informações visuais, visando à melhor e mais adequada aplicação de um produto. Logo, o designer de moda é responsável pelo projeto do produto, desde o desenvolvimento até o acompanhamento da produção. (MOURA, 2008).

A vivência do cotidiano de uma confecção mostra perfeitamente essas relações do design no segmento do design de moda. Na moda, assim como em outros segmentos da indústria, nenhum produto se configura sem um método de planejamento. O desenvolvimento de um projeto é constituído por um pensamento, pela concepção e pela produção, orientados ao cenário futuro, anunciando novos caminhos e possibilidades. (MOURA, 2008).

Nesse contexto, o objeto de moda deve ser pensado muito além da intuição e da percepção estilística, mas contextualizado no âmago dos fenômenos culturais, produtivos, midiáticos e consumistas que permitem a criação e a afirmação da moda. Assim, tornar realidade um projeto dedicado ao vestuário não significa somente pensar em uma coleção de trajes, mas analisar os processos projetuais que geram a intenção de criação. A teoria referente à moda e ao seu desenvolvimento vislumbra a hipótese de esta inscrever sobre si mesma os futuros mundos possíveis. (CONTI, 2008).

No ato de projetar moda observa-se a gestão de recursos transversais entre moda e design; logo, no plano operacional é impossível desvincular os métodos projetuais utilizados no design, da moda. “A moda e o design pertencem da mesma forma à ampla cultura do projeto industrial e qualquer atividade projetual participante desta cultura opera para que a

realização de produtos, sejam eles físicos, sejam intangíveis, digam respeito ao novo.” (CONTI, 2008, p. 220).

No campo do design de moda, segundo Fiorini (2008), o pensamento sistêmico pode servir como base epistemológica à cultura de projeto, por meio de processos de criação conectados com o espírito do tempo e com as normas sociais e culturais que norteiam esta prática. “É importante reafirmar a inexistência de uma metodologia linear que permita resolver a totalidade dos problemas, já que aparecem de maneira complexa e multiforme.” (FIORINI, 2008, p. 112).

De acordo com Fornasier et al. (2008), o pensamento sistêmico pode ser considerado um sistema organizacionista, que se contrapõe à filosofia reducionista do mecanicismo. Pode ser considerado ainda uma associação, de forma interdisciplinar, entre a razão e a intuição, em que a visão do todo, ou do sistema, é mais importante do que as partes. Assim,

o sistema deve ser visto como um todo indissociável de elementos ativos, cujos significados só podem ser completamente percebidos quando analisados simultaneamente com o conjunto de suas inter-relações. Essas inter-relações ou interações entre as partes são um denominador que identifica a existência do sistema. (BERTALANFFY, 1973 apud FORNASIER et al., 2008, p. 128).

Conclui-se que o desenvolvimento de projetos, em se tratando de moda, perpassa pelo pensamento sistêmico. Nesse contexto, percebe-se a moda como design, valendo-se da cultura de projeto, o que permite abordar o design como um sistema complexo de conhecimento para a criação de produtos de moda.

### **1.3.2 Processo de criação de produtos de moda com base em metodologias de design**

O processo de criação de produtos de moda por meio do design pode ser definido como um complexo sistema de conhecimento e, como tal, acontece pelas inter-relações de processos cognitivos, criativos e projetuais, com base em metodologias de design.

Diante disso, Rech (2002) menciona que em razão das necessidades surgidas com a sociedade industrial foi necessário criar mecanismos que tivessem a capacidade de oferecer uma lógica à forma de projetar e produzir. Nesse momento se insere o projeto industrial como meio pelo qual o designer passa a planejar o processo de criação de produtos, desde a concepção do produto até o seu uso.

Por consequência, segundo Baxter (2003), esse processo exige o suporte de métodos sistemáticos, que definem os objetivos de forma clara, concisa, específica e verificável para a resolução de um problema, os quais devem ser revisitados periodicamente. Logo, essa atividade exige pesquisa, planejamento e controle cuidadoso, numa ótica interdisciplinar, que se utiliza de diversas disciplinas, a exemplo do design. Nesse contexto abordam-se algumas metodologias de design, as quais poderão conduzir à formatação de possíveis metodologias aplicáveis ao design de moda.

Tratando-se de metodologias de design, Baxter (2003) aponta o projeto conceitual como um método que tem a finalidade de gerar princípios de projeto para o novo produto. Baxter enumera três fases para a organização do projeto conceitual, representado na Figura 1, na qual se encontram detalhadas as fases da metodologia criativa e, ao lado, as fases correspondentes do projeto conceitual, os resultados de cada fase e os métodos de projeto disponíveis.

Metodologia criativa	Projeto conceitual	Resultados	Métodos de projeto
Análise e definição do problema.	Objetivos do projeto conceitual.	Proposição do benefício básico, dentro das metas fixadas na especificação do projeto.	Análise do espaço do problema.
Geração de ideias sobre conceitos.	Geração de conceitos possíveis.	Geração de muitos conceitos.	Análise das tarefas. Análise das funções do produto.
Seleção das ideias sobre conceitos.	Seleção de conceito, de acordo com a especificação do projeto.	Seleção do melhor conceito em comparação com as especificações do projeto.	Matriz de seleção dos conceitos.

Fonte: adaptado de Baxter (2003).

Figura 1: Etapas do projeto conceitual

A figura apresenta as etapas de um projeto de design pautado num processo de resolução de problemas. A busca pelo melhor resultado de projeto deve focalizar o atendimento das necessidades do consumidor por meio de um produto que atenda aos princípios de função e estilo de acordo com as metas fixadas na especificação do projeto. Nesse sentido, na concepção de Baxter (2003), o projeto conceitual abarca dois pontos: a) possibilita a geração do maior número de conceitos e b) seleciona o melhor conceito.

Baxter (2003) salienta que o projeto conceitual exige muita criatividade. Ressalta ainda que por trás de todos os projetos de sucesso estão inúmeros rascunhos de conceitos recusados, demonstrando a busca incessante de soluções inovadoras. Assim, na busca dessas

soluções são percorridos os mesmos passos da metodologia criativa, os quais coincidem com as etapas que compõem o projeto conceitual.

Por sua vez, Löbach (2001) representa um projeto de design conforme demonstra a Figura 2, apresentando as fases do processo criativo, bem como as fases correspondentes ao processo de solução de problema e ao processo de design, ou seja, de desenvolvimento de produto.

Processo Criativo	Processo de solução de problema	Processo de design (desenvolvimento de produto)
Fase de preparação	Análise do problema. Conhecimento do problema. Coleta de informações. Análise das informações. Definição do problema, definição dos objetivos.	Análise do problema de design. Análise da necessidade. Análise da relação social (homem-produto). Análise da relação com o ambiente (homem-ambiente). Desenvolvimento histórico. Análise do mercado. Análise da função (funções práticas). Análise estrutural (estrutura de construção). Análise da configuração (funções estéticas). Análise de materiais e processos de fabricação. Patentes, legislação e normas. Análise do sistema de produtos (produto-produto). Distribuição, montagem, serviço a clientes, manutenção. Descrição das características do novo produto. Exigências para com o novo produto.
Fase da geração	Alternativas do problema. Escolha dos métodos de solucionar problemas, produção de ideias e geração de alternativas.	Alternativas de design. Conceito de design. Alternativas de solução. Esboço de ideias. Modelos.
Fase da avaliação	Avaliação das alternativas do problema. Exame das alternativas, processo de seleção. Processo de avaliação.	Avaliação das alternativas de design. Escolha da melhor solução. Incorporação das características ao novo produto.
Fase de realização	Realização da solução do problema. Realização da solução do problema. Nova avaliação da solução.	Solução de design. Projeto mecânico. Projeto estrutural. Configuração dos detalhes (raios, elementos de manejo, etc.). Desenvolvimento de modelos. Desenhos técnicos, desenhos de representação. Documentação do projeto, relatórios.

Fonte: adaptado de Löbach (2001).

Figura 2: Etapas de um projeto de design

A figura demonstra que as fases de um projeto de design representam um processo de resolução de problemas. Assim, esse processo deve focalizar os aspectos criativos; possuir um problema a ser solucionado; trazer informações sobre o problema, as quais serão analisadas e

relacionadas, criativamente, entre si; trazer alternativas de solução para o problema e buscar desenvolver a alternativa que se mostra mais adequada para a solução do problema que gerou a necessidade do projeto.

Com base nas metodologias apresentadas por Baxter (2003) e Lobach (2001), observa-se a associação de fases comuns que se estabelecem em ambas as propostas, principalmente se considerado o processo criativo que acompanha paralelamente todo o processo de design, evidenciando a importância da formatação de um método de projeto pautado numa metodologia criativa.

Nesse contexto, Gomes (2004) aborda o processo criativo no que tange ao estabelecimento de uma metodologia criativa para a atividade projetual em design, de acordo com as seguintes fases e objetivos:

- a) identificação: identificar o contexto do problema de design;
- b) preparação: pesquisar dados e informações acerca do problema;
- c) incubação: deixar o inconsciente fazer associações de idéias;
- d) esquentação: retornar ao problema para experimentar as idéias;
- e) iluminação: visualizar e selecionar as melhores idéias;
- f) elaboração: desenvolver o projeto utilizando a melhor técnica;
- g) verificação: verificar os resultados do processo e avaliar a solução encontrada.

Assim como na abordagem proposta por Baxter (2003) e Lobach (2001), as fases apresentadas por Gomes (2004) fazem referência a um processo de definição de problema, geração de ideias e avaliação e seleção das melhores ideias para a solução do problema. Observa-se ainda que, embora os métodos apresentados estabeleçam fases que se aproximam, se afastam, apresentam avanços e recuos, resultando num processo complexo, partem do pressuposto de que um método de projeto deve apresentar, fundamentalmente, algumas fases essenciais, quais sejam:

- a) identificação e análise do problema de design: nesta fase acontecem a identificação e análise do problema para que seja delineado o objetivo a ser cumprido pelo projeto, de acordo com as oportunidades de mercado;
- b) geração de alternativas de projeto: nesta fase busca-se delinear respostas ao problema de design pela geração de alternativas de projeto e, conseqüentemente, conceitos de produtos. Destaca-se nesse processo a criatividade, percebida sob o ângulo da exploração das alternativas possíveis para solucionar o problema, como uma importante ferramenta a ser usada pelo designer;

- c) avaliação e seleção das alternativas: nesta fase ocorre o planejamento da concepção do projeto atingida a partir da avaliação e seleção das melhores alternativas, que devem focar as tendências de mercado conciliadas com os aspectos econômicos, ambientais e produtivos.

Logo, evidencia-se que, embora existam diferentes nomenclaturas para o processo de design, assim como autores distintos as dividem, de igual maneira, em diferentes fases a ação projetual acaba por perpassar por fases comuns. Contudo, segundo Fornasier et al. (2008), alguns designers não concordam com a divisão do projeto em fases, pois argumentam que o processo, na prática, não segue uma sequência linear, mas tende a ser aleatório. Por outro lado, acredita-se que os designers devam ter consciência desta divisão, o que não os obriga, necessariamente, a realizar o projeto em uma ordem inflexível.

Nesse mesmo sentido, Munari (1997) contribui com o presente contexto ao observar que um método de projeto deve levar em consideração alguns aspectos essenciais, a saber:

- a) enunciação do problema: o problema pode ser proposto pela indústria ao designer partindo-se das necessidades do mercado, ou então sugerido pelo designer à indústria. A delimitação do problema é fundamental para o êxito do processo;
- b) identificação dos aspectos e das funções: o problema deve ser analisado segundo dois aspectos: físico e psicológico. O componente físico refere-se à forma do objeto e o componente psicológico, à relação entre o objeto e o seu usuário. Com essa análise podem surgir dados capazes de modificar o próprio problema;
- c) limites: o projeto deve considerar possíveis razões econômicas, políticas, culturais ou sociais, bem como exigências de mercado que poderão interferir na delimitação do projeto. Assim, pela visualização dos limites do problema torna-se possível a identificação dos elementos do projeto;
- d) disponibilidade tecnológica: o projeto deve prever o uso de tecnologias e materiais que possibilitem o alcance do melhor resultado com o menor custo;
- e) criatividade: o projeto deve considerar o fator criatividade aliado a todos os limites antes examinados. Deste tipo de criatividade pode nascer uma estética da lógica, pela qual a forma será o resultado de uma consequência lógica;
- f) modelos da síntese criativa: com base na síntese criativa surgem modelos, que serão selecionados e submetidos à análise de alguns tipos de usuários. Com os modelos aprovados, o designer passará a trabalhar no projeto para chegar ao protótipo.

Tomando por base as contribuições de Munari (1997), observa-se a importância atribuída aos aspectos citados para um método de projeto eficaz e coerente com a realidade do



problema de design. Assim, concordando-se com Munari (1997), salientam-se o valor da identificação da forma e da função do objeto e sua relação com o usuário; os limites de usabilidade do produto; a disponibilidade de tecnologias e materiais para a fabricação do produto; a criatividade como resultado de uma lógica percebida; a produção de modelos da síntese criativa que sintetizem a proposta do projeto. Ressalta-se que tais aspectos devem fazer parte de um método de projeto, perpassando por toda a ação projetual, partindo da enunciação do problema e dirigindo-se à resolução desse problema por meio de modelos de síntese criativa pautados na realidade do contexto.

Por outro lado, Baxter (2003) salienta que as estratégias de uma metodologia projetual podem se alterar significativamente, variando de acordo com as delimitações do problema de design, os objetivos do projeto e as oportunidades de mercado. É necessário analisar se o projeto está de acordo com a proposta da empresa, bem como com as necessidades do consumidor. Por consequência, se os produtos não estiverem satisfazendo às necessidades do consumidor, é necessário repensar a política de design adotada pela empresa. Da mesma maneira, não é suficiente apenas a fixação de uma metodologia projetual e fases bem delineadas, mas, sim, o acompanhamento e avaliação de todo o processo de design.

Portanto, diga-se que os métodos apresentados fundamentam, no presente contexto, o processo de criação de produtos de moda, permitindo, da mesma maneira, sua aplicação nesse segmento, sobretudo se considerada a importância do fator criatividade. Ao final, a interpretação e a apropriação do melhor método de projeto possível de ser aplicado ao contexto da moda significam a seleção da melhor configuração para o projeto, considerando as necessidades do mercado e os objetivos da empresa.

Assim, no processo de criação de produtos de moda com base em métodos próprios do design, há de se considerar algumas diretrizes que possam orientar uma metodologia de projeto transversal entre a moda e o design, o que permite abordar o design de moda como metodologia projetual.

### **1.3.3 Metodologia projetual em design de moda**

A criação de produtos de moda no contexto contemporâneo, altamente industrializado, passa a ser concebida por meio de métodos próprios do design. Assim, o design de moda faz referência a uma metodologia projetual.

A metodologia projetual aplicada à moda corresponde a um conjunto de atividades teóricas e práticas que têm como objetivo a criação de produtos inovadores. Logo, a moda projeta-se nas peculiaridades estéticas e funcionais, apresentando ideias racionais na forma de projetos, os quais se materializam na forma da peça de vestuário, bem como na técnica escolhida para a fabricação industrial. (RECH, 2002).

Da mesma maneira, a criação de produtos de moda, segundo Sanches (2008), envolve a articulação de fatores sociais, estéticos, simbólicos, ergonômicos, tecnológicos, econômicos e produtivos, em coerência com as necessidades e os desejos de um mercado consumidor. Logo, segundo Fornasier et al. (2008), desenvolver um produto de moda não significa pensar apenas em uma coleção de trajes, mas trabalhar no desenvolvimento de um projeto e do sistema que é gerado em seu entorno com base em uma metodologia de design.

Assim, o desenvolvimento de um projeto de produtos de moda com base no design compreende:

[...] a observação, a análise e a síntese quantitativas e qualitativas das necessidades de determinado segmento de mercado; e, a transformação dessas necessidades em um produto de moda. Partindo dessa síntese, e das influências sazonais da moda (tendências de moda), pode-se traçar conceitos, ou seja, definir a base para coleções de tecelagens e confecções, possibilitando o estabelecimento de normas para acentuar a mensagem de estilo, integrando criação e método, capacidade artística e produção industrial. (RECH, 2002, p. 68).

Nesse sentido, com base nas teorias de design, Rech (2002) apresenta uma possível metodologia de projeto em design de moda, sugerindo cinco fases interdisciplinares e simultâneas:

- a) geração do conceito: compreende a análise das coleções anteriores, bem como o estabelecimento da direção mercadológica da nova coleção e a avaliação da dimensão da coleção;
- b) triagem: compreende a análise do produto quanto à sua elaboração e à sua adequação, assim como se definem os temas de moda para a coleção;
- c) projeto preliminar: corresponde aos esboços dos modelos e à escolha de cores, formas, tecidos, aviamentos, componentes e acessórios;
- d) avaliação e melhoramento: após a definição dos modelos, segue-se para o desenvolvimento do desenho técnico, da modelagem e da ficha técnica;

- e) prototipagem e projeto final: corresponde à confecção e aprovação da peça piloto e, também, à produção de embalagens e materiais para a divulgação da coleção (catálogos e fotos).

Entretanto, a autora chama atenção para duas questões que devem permear todo o projeto do produto de moda: a análise do produto quanto à sua elaboração e quanto à sua adequação.

Para Rech (2002), na análise do produto quanto à sua elaboração devem-se considerar três pontos importantes:

- a) objeto de inspiração: refere-se a um ponto de partida ou estímulo para a criatividade, configurando-se como a linguagem visual da coleção;
- b) contemporaneidade da forma: corresponde à adequação da forma do produto às tendências contemporâneas de estilo;
- c) estética: compreende a noção do belo quanto a estilo, formas, cores, estampas e aviamentos.

Na análise do produto quanto à sua adequação, da mesma maneira, Rech (2002) afirma ser necessário considerar outros três pontos:

- a) adequação funcional: compreende a praticidade, funcionalidade e conforto das roupas;
- b) adequação comercial: refere-se à previsão de custos por peça e por coleção, compatíveis com o que o mercado pode assimilar;
- c) adequação cultural: corresponde à correta adequação do estilo, cores e formas da coleção com a origem étnica e costumes de determinado mercado.

Após considerar as análises do produto quanto à sua elaboração e adequação, Rech (2002) apresenta as fases que sistematizam a metodologia projetual em design de moda:

- a) coleta de informações sobre moda: refere-se à coleta dos referenciais de moda (ideias, modelos, tecidos, padronagens, modelagens) que serão utilizados na próxima coleção;
- b) definição do tema: remete ao conceito geral da coleção, que deve refletir as tendências da estação e estar de acordo com a filosofia da empresa, atingindo as necessidades do consumidor;
- c) esboço dos modelos: compreende a geração de ideias ou de alternativas para a coleção através do desenho ou modelagem tridimensional das peças;
- d) definição dos modelos: corresponde à seleção das peças que farão parte da coleção, com base na análise técnica e comercial dos modelos propostos.

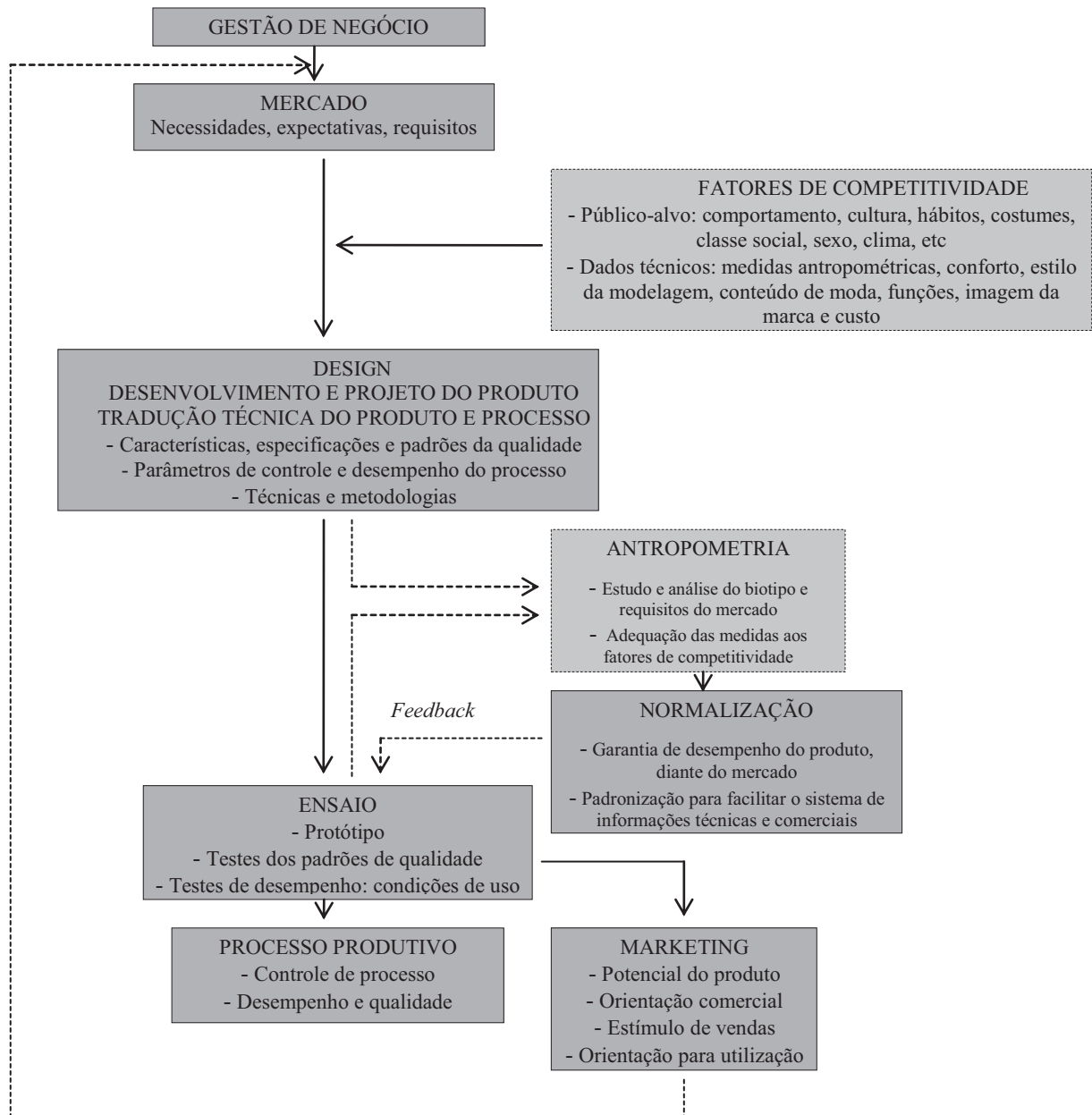
Segundo Montemezzo (2003), embora a proposta de Rech (2002) não se aprofunde no estudo das metodologias projetuais de design, a abordagem proposta contribui, no presente contexto, para delimitar as variáveis específicas envolvidas no desenvolvimento de produtos de moda. Dessa forma, Montemezzo apresenta uma síntese da proposta de Rech na tentativa de integrar as ideias acerca do processo de design de moda às teorias de projeto de design, representada na Figura 3.

Ações realizadas	Desenvolvimento produtos de moda	
Análise das coleções anteriores.	Geração do conceito	
Direcionamento mercadológico.		
Dimensão da coleção.		
Análise quanto à elaboração.	Triagem	
Análise quanto à adequação.		
Informações de moda e definição do tema.		<b>Ações de projeto</b> Ferramentas de desenho e modelagem. Análise técnica/comercial (coerência/expectativas dos consumidores e da empresa).
Esboços (geração de ideias).		
Elementos compositivos e materiais.	Projeto preliminar	
Desenho técnico.	Avaliação	
Modelagem e ficha técnica.	Melhoramento	
Peça-piloto.	Prototipagem Projeto final	
Embalagem.		
Material de divulgação.		

Fonte: adaptado de Montemezzo (2003).

Figura 3: Esquematização do pensamento de Rech

Montemezzo (2003) traz também a esse contexto as contribuições de Silva e Radicetti (2001), destacando o sistema de informação operacional do design na indústria da moda. A Figura 4 apresenta este sistema, no qual os autores ressaltam o direcionamento mercadológico para o processo de design de moda.



Fonte: adaptado de Silva e Radicetti (apud Montemezzo, 2003).

Figura 4: Sistema de informação operacional do design

Para Montemezzo (2003), a relevância da sintonia entre a metodologia projetual de design de moda com os aspectos mercadológicos fundamenta-se na relação estreita e pessoal que tais produtos mantêm com seu usuário. Logo, a atividade projetual em design de moda deve partir de uma realidade de mercado, a fim de que o projeto esteja focado no usuário/consumidor. Nesse contexto, a autora apresenta a Figura 5.

Fases	Ações
Planejamento	Percepção do mercado e descoberta de oportunidades.
	Análises/expectativas e histórico comercial da empresa.
	Idéias para produtos/identificação do problema de design.
	Definição de estratégias de marketing, desenvolvimento, produção, distribuição e vendas.
	Definição do cronograma.
Especificação do projeto	Análise e definição do problema de design (diretrizes).
	Síntese do universo do consumidor (físico e psicológico).
	Pesquisa de conteúdo de moda (tendências).
	Delimitação do projeto (objetivos).
Delimitação Conceitual	Geração de conceitos e definição do conceito gerador.
	Definição de princípios funcionais e de estilo.
Geração de alternativas	Geração de alternativas de solução do problema (esboços/desenhos, estudos de modelos).
	Definições de configuração, materiais e tecnologias.
Avaliação e Elaboração	Seleção da(s) melhor(es) alternativa(s).
	Detalhamento de configuração (desenho técnico).
	Desenvolvimento de ficha técnica, modelagem e protótipo.
	Testes ergonômicos e de usabilidade.
Realização	Correções/adequações.
	Avaliações técnicas e comerciais apuradas.
	Correções/adequações.
	Graduação da modelagem.
	Confecção de ficha técnica definitiva e peça piloto (aprovação técnica e comercial do(s) produto(s)).
	Aquisição de matéria prima e aviamentos.
	Orientação dos setores de produção e vendas.
	Definição de embalagens e material de divulgação.
Produção.	
Lançamento do(s) produto(s).	

Fonte: adaptado de Montemezzo (2003).

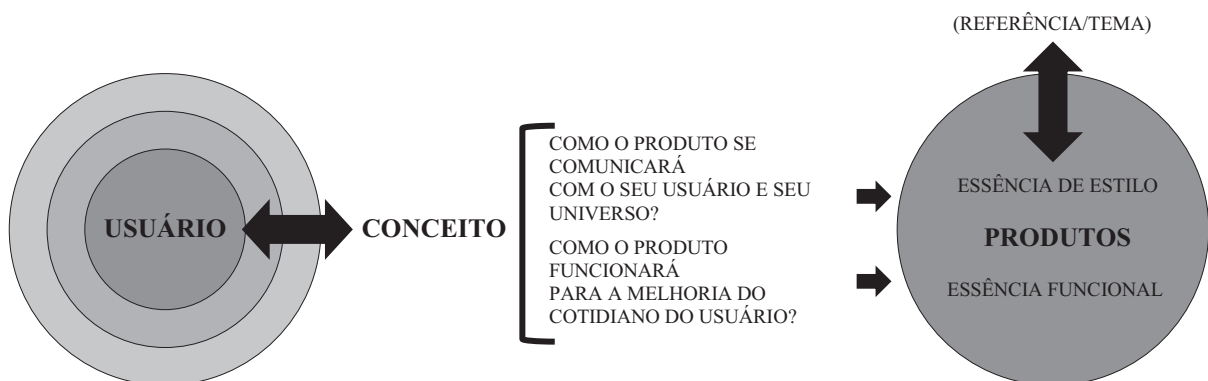
Figura 5: Atividade projetual em design de moda

Montemezzo (2003), com base na identificação das principais diretrizes de projeto e do sistema de informação operacional do design, com apoio nas teorias de design, sugere uma proposta de metodologia projetual aplicada ao design de moda, conforme apresentado acima, objetivando conduzir a atividade projetual de forma sistêmica e integrada com o processo industrial de desenvolvimento de produtos deste segmento. Assim, descreve o processo apresentado nas fases que seguem:

- a) planejamento: consiste na coleta e análise de informações que darão suporte às decisões a serem tomadas no decorrer do processo. Com base nas informações sobre o mercado e histórico das coleções anteriores, a empresa pode detectar as necessidades e desejos dos consumidores, que, por sua vez, podem ser

transformados em problemas de design. Tais possibilidades devem ser analisadas de acordo com os objetivos da empresa, bem como a sua capacidade produtiva e comercial, para, assim, ser determinado o cronograma de atividades para a realização do projeto;

- b) especificação do projeto: com as análises realizadas na fase de planejamento, é possível delimitar o problema de design, definindo o direcionamento mercadológico e as metas técnicas, funcionais e estéticas da coleção. Considerando as necessidades e desejos do universo consumidor e da pesquisa de tendências de moda, define-se a delimitação do projeto ou o dimensionamento da coleção, que compreende o número de produtos que comporão a coleção, distribuídos em um mix de moda (peças com maior ou menor conteúdo de moda);
- c) delimitação conceitual: tendo como base as especificações do projeto, sobretudo no que se refere ao conhecimento do universo consumidor e das tendências de moda vigentes neste universo, define-se o tema da coleção, que, por sua vez, traduz o conceito da coleção por meio de princípios funcionais e estético-simbólicos, os quais não devem ser contrários à imagem da marca e às metas comerciais da empresa. A Figura 6 representa o esquema de definição do conceito gerador da coleção partindo do usuário;



Fonte: adaptado de Sanches (2008).

Figura 6: Esquema de definição para o conceito gerador

- d) geração de alternativas: tomando por base as definições nas etapas anteriores, principalmente se baseando no conceito gerador da coleção, segue-se para a materialização da proposta da coleção com desenhos e/ou modelagem

tridimensional, por meio dos quais o designer poderá expressar suas ideias, definindo formas, cores, texturas e materiais para a nova coleção;

- e) avaliação e elaboração: consiste na seleção das melhores alternativas para compor a coleção, bem como no detalhamento e definições finais dessas alternativas, pelo traçado dos desenhos técnicos, preenchimento das fichas técnicas, traçado das modelagens e confecção dos protótipos, para, assim, testar a usabilidade das peças, operando correções e adequações, quando necessário. A Figura 7 representa os requisitos ideais de usabilidade para o conforto do usuário, bem como os cuidados que o designer deve ter durante as ações de projeto e produção das peças;

Proporcionar ao usuário:		Através de cuidados com:
Segurança		Matéria-prima, modelagem e aviamentos.
Conforto	Liberdade movimentos	Matéria-prima, modelagem e antropometria.
	Conforto tátil	Matéria-prima, modelagem e acabamentos.
	Conforto térmico	Matéria-prima, modelagem e acabamentos.
	Conforto visual	Aspectos perceptivos/estéticos/composição visual.
	Bem-estar emocional	Exploração de valores subjetivos/carga sígnica.
Facilidade de manuseio e uso		Matéria-prima de fácil manutenção.
		Funcionamento dos dispositivos diretos de interação (fechos, regulagens, elementos descartáveis, etc.).
		Dispositivos de informação sobre uso e manutenção.
		Função objetiva do produto.

Fonte: adaptado de Sanches (2008).

Figura 7: Preocupações com a usabilidade na relação de uso do vestuário

- f) realização: compreende um conjunto de atividades focadas nas avaliações, correções e definições finais dos produtos, produção, divulgação e lançamento da coleção.

Finalmente, durante o processo de design de moda, Montemezzo (2003) destaca na Figura 5 as ações nas quais o designer está diretamente envolvido e ressalta que, embora ele não seja o responsável direto pelas demais ações, a sua participação nas ações anteriores influenciarão nas decisões de configuração do produto, assim como o acompanhamento das posteriores poderá garantir a qualidade do projeto.

A autora citada salienta que a metodologia proposta não representa uma sequência de fases e ações rígidas, mas, sim, adaptáveis ao contexto da empresa, considerando seus objetivos e possibilidades produtivas. Contudo, conclui que alguns pontos do processo de design de moda se mostram essenciais: focalização do projeto no usuário/consumidor, decodificação de tendências de moda e comportamento; síntese dos valores estético-



simbólicos associados aos valores funcionais, transposição do conceito para a materialização do produto e, por último, visão panorâmica do processo.

Logo, para a concretude de uma metodologia condizente com os objetivos do projeto, o designer de moda precisa ter:

[...] a) capacidade para pesquisar, organizar e inovar; b) habilidade para desenvolver respostas apropriadas para problemas novos; c) aptidão para testar essas respostas, através de peças-pilotos; d) treinamento para comunicar esses desenvolvimentos através de croquis, modelos, modelagem, pilotagem, ou através de relatórios orais ou escritos; e) talento para combinar forma, técnica, condições humanas e sociais e arrebatamento ético; f) sabedoria para prever consequências ecológicas, econômicas, energéticas, sociais, políticas da interferência do design; g) compreensão para trabalhar equipes multidisciplinares. (RECH, 2002, p. 53-54).

Nesse contexto, o designer de moda deve ser percebido como um propulsor de novas ideias, no sentido da criatividade, caracterizando-se como elemento diferenciador de um processo competitivo. O designer deve buscar inovação constante, seja nas metodologias utilizadas, seja na sua prática projetual, a fim de promover, de igual forma, a inovação dos produtos, valendo-se do design.

É preciso inovar nos instrumentos e nas metodologias para se obter inovação nos resultados. Portanto, a metodologia projetual em design de moda deve ser conduzida por esse profissional, habilitado a compreender todos os aspectos de um problema – do cultural ao tecnológico, do econômico ao ecológico – e habituado a trabalhar em equipes com profissionais de diversas áreas. (MORAES, 2008).

Assim, o design passa a ser considerado um método eficiente de projeto com base no entrelaçamento dos conhecimentos e das competências acima mencionadas, com precisão e atualidade, gestão e planejamento, segundo uma abordagem metodológica aplicada ao projeto, levando em consideração os mais avançados modelos existentes na comunidade acadêmica, nas empresas e nas organizações que atingiram sucesso. (CALDAS, 2004).

Nesses termos, pode-se observar que os processos de criação de moda fazem referência a um método sistêmico de projeto com base no design. Logo, as metodologias projetuais utilizadas na moda caracterizam-se pelas inter-relações de processos cognitivos, criativos e projetuais de forma transversal com o design.

Por fim, a moda nessa perspectiva faz referência a um processo estratégico de projeto orientado pelo design, estabelecendo uma relação próxima entre o design de moda e o design estratégico.

## 1.4 DESIGN ESTRATÉGICO

No atual ambiente empresarial, caracterizado pelas mudanças constantes e pela concorrência cada vez mais acirrada, o design estratégico surge como uma plataforma de conhecimento para alavancar a vantagem competitiva das empresas, produzindo novos valores para o consumidor e para a organização. Portanto, o design estratégico faz referência ao design como uma plataforma estratégica de gestão, atendendo, dessa forma, às necessidades do público consumidor e promovendo a inovação dos processos e dos produtos fabricados.

Nesse sentido, é importante conhecer as bases conceituais que norteiam o campo do design estratégico no presente contexto para, assim, fazer uso de metodologias estratégico-projetuais para o desenvolvimento e gestão de projetos de design.

### 1.4.1 Cultura de projeto em design estratégico

A cultura de projeto em design é considerada, no contexto contemporâneo, um método estratégico de projeto orientado para uma cadeia de valor e consumo. Assim, falar em estratégia de design implica falar da cultura de projeto segundo um processo mercadológico com vistas à inovação da mercadoria, bem ou serviço.

O design, quando visto dessa ótica, faz referência a um processo mercadológico que oferece soluções ou propostas industriais para determinadas demandas de consumo. Por conseguinte, ao se abordar o processo mercadológico, faz-se referência a um produto industrial, ou seja, a uma mercadoria, percebida como um conjunto de bens que caracterizam a estrutura econômica e cultural de uma sociedade, bens esses igualados na capacidade de estar no mercado e de atrair consumidores num regime de concorrência e livre escolha.

O contexto contemporâneo é caracterizado pela hiperproliferação dos bens industrialmente produzidos e pela superioridade quantitativa da oferta em relação à demanda. O excesso de oferta de mercadorias, a saturação dos mercados, a concorrência entre bens têm sido processos importantes na transferência para outros locais da centralidade dinâmica de escolha de aquisição das mercadorias contemporâneas.

Nos últimos anos, em virtude da progressiva desmaterialização pela qual passam inúmeras mercadorias, a superação do valor de uso restringe a importância do produto, por si

só, ao interior do sistema de negócio do mercado. O design é inserido nesse processo como um método de projeto estratégico capaz de desenvolver tudo que pode se tornar instrumento de satisfação de um consumidor mediante sua programada e projetável aposta em forma de mercadorias, que transforma um bem qualquer em produto de comércio no mercado. (CELASCHI, 2007).

Löbach (2001) e Baxter (2003) observam que o processo mercadológico deve atrair e oferecer algum diferencial para o consumidor, de modo a torná-lo desejável diante dos demais oferecidos pelos concorrentes. O produto precisa apresentar, além de suas características básicas que o fazem funcionar corretamente, aquelas que atendam aos desejos de quem o adquire, adicionando valor ao produto. Por consequência, o design consiste na criação de produtos que tenham em vista a resolução do problema apresentado, o que justifica a preocupação do design em desenvolver produtos inovadores, mas que atendam às necessidades dos consumidores.

O design, na perspectiva estratégica, com foco num sistema de produção e consumo, integrando o produto, o serviço e a comunicação da empresa com o mercado consumidor, materializa-se quando o importante é desenvolver o produto certo – eficácia do processo de design –, não somente desenvolver corretamente o produto. (MAGALHÃES et al., 1997). Assim, entende-se que o design, na sua concepção mais ampla, deve corresponder à constatação das necessidades dos consumidores e contemplá-las, pela colocação no mercado desses produtos. A interação que ocorre entre o trabalho do designer e o atendimento da demanda é o que caracteriza o processo de design.

Dessa forma, o desenvolvimento de novos produtos, na forma da mercadoria, segundo a ótica do design estratégico faz parte de uma gama de atividades que envolvem todos os departamentos da empresa, tendo como finalidade o atendimento das necessidades de mercado pelo oferecimento de produtos ou serviços economicamente viáveis, postos à disposição dos consumidores. (KAMINSKI, 2000). Logo, o design, como uma atividade multi e transdisciplinar, deve considerar na ação projetual, entre outros, os conceitos inerentes ao marketing, à comunicação, à economia, ao consumo, à inovação, o que dará forma às estratégias empresariais. (MORAES, 2010).

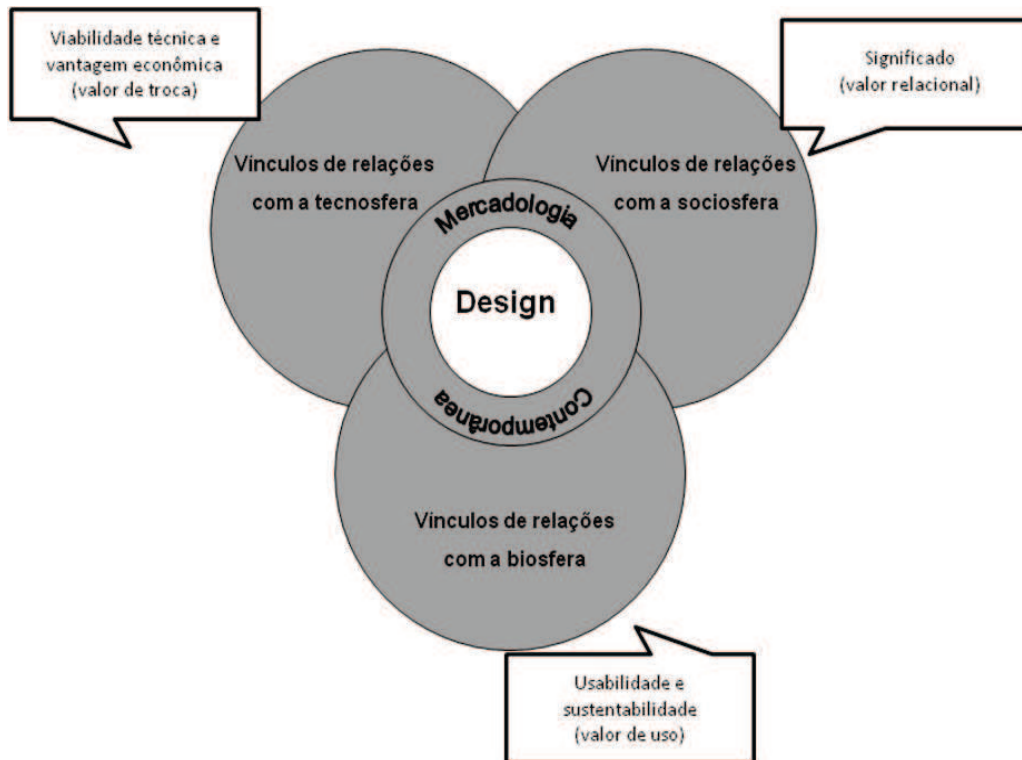
Nesse cenário, o design passa a compor uma estratégia empresarial orientada para a gestão do design nas empresas. Essa atividade será responsável pelo ajuste da política da empresa em relação ao desenvolvimento dos produtos com base em análises dos fatores internos e externos relacionados ao desempenho no mercado, passando a representar uma ferramenta indispensável à permanência ou não da organização no mercado.

“Hoje, com o cenário cada vez mais complexo (fluido e dinâmico), é necessário (como nunca) estimular e alimentar constantemente o mercado por meio da inovação e diferenciação pelo design, e pela inovação.” (MORAES, 2010, p. 6). A inovação ganhou espaço na recolocação do design no mercado, onde a cultura e prática do design orientado pelo produto deram lugar à orientação pelo consumo. Logo, é preciso inovar tanto no que se refere às metodologias de design quanto nos sistemas de gestão de conhecimento para se obter inovação nos resultados.

No mesmo sentido, Celaschi (2007) aborda a mercadologia contemporânea como um sistema de conhecimento que tem como escopo principal conhecer a mercadoria, oferecendo ao design as direções que orientam todas as esferas mercadológicas aplicadas ao projeto, quais sejam:

- a) a esfera que se ocupa em compreender os mecanismos fenomenológicos ligados ao valor das mercadorias e sua relação com os desejos e necessidades humanas;
- b) a esfera tradicional, que classifica as mercadorias contemporâneas, identificando parâmetros potencialmente capazes de distinguir os bens quanto aos valores de uso e funcionamento;
- c) a esfera que considera os feitos produtivos e os procedimentos destinados à aquisição dos bens objeto de troca, que se ocupa de processos de produção.

A Figura 8 demonstra as esferas citadas, bem como o entrelaçamento das competências do design, com embasamento da mercadologia contemporânea no interior da cadeia de valor das mercadorias.



Fonte: adaptado de Celaschi (2007).

Figura 8: Mediação do design no interior da cadeia de valor

Portanto, a mercadologia contemporânea oferece ao design suporte para projetar bens tangíveis, empregando os conhecimentos e práticas desse sistema para entender determinadas necessidades de consumo, bem como qualificar e quantificar as dimensões de valor desses bens. Assim, a mercadologia contemporânea opera na compreensão do significado de uma mercadoria e de seus valores relacionais de uso e de troca na cadeia de valor.

Por consequência, o design torna-se cultura de projeto quando considera a relação entre a demanda e a oferta de bens, levando em conta a mercadologia contemporânea. Assim, a centralidade do papel investido no design nesse processo deve promover vínculos de relações com a tecnosfera (viabilidade técnica e vantagem econômica), com a sociosfera (significado e valor relacional) e com a biosfera (utilidade, sustentabilidade e valor de uso), respondendo às necessidades dos consumidores atuais. (CELASCHI, 2007).

O design é a figura central da cadeia de valor, com o intuito de responder às exigências dos usuários contemporâneos. Assim, o design como cultura de projeto, passa a ser aqui definido como o projeto da mercadoria articulado com um conjunto de saberes que qualificam os bens de troca dentro das dinâmicas que regulam os mercados contemporâneos.

O design, por meio da mercadologia contemporânea, orienta o designer a responder às exigências do mercado por meio de um processo de inovação orientado a uma cadeia de valor e consumo.

O processo de inovação refere-se a uma dinâmica de transformação que se inicia na cadeia de valor das mercadorias, modificando a sistemática de produção e o comportamento de consumo. Nesse sentido, quando se fala do processo de inovação orientado a uma cadeia de valor e de consumo, está se fazendo referência a um contexto amplo, que deve estimular também, de forma integrada e sinérgica, todas as etapas inerentes à cultura de projeto em design: concepção, produção, comunicação e distribuição da mercadoria. (CELASCHI, 2007).

Dessa forma, o design, por meio da cultura de projeto, é capaz de buscar continuamente métodos eficientes para criar, produzir, comunicar e distribuir a mercadoria, operando na melhor forma e função, bem como gerando valor e significado para o universo das mercadorias. Dessa forma, a cultura de projeto em design, por meio de um processo de inovação, produz novos valores para o consumidor e para a empresa, valendo-se das estratégias de design.

Compreende-se, com base em Celaschi, que sem o suporte do conhecimento mercadológico o design confunde-se com uma técnica ou como uma arte. Assim, a cultura de projeto busca redesenhar a capacidade dialógica que essa prática oferece ao dar espaço para a integração de conhecimentos especializados, quais sejam: “cultura humanística”, “tecnologia/engenharia”, “arte/criatividade”, “economia/gestão”. O foco no design justifica-se quando ampliada sua relação entre tais conhecimentos, sobretudo se observado o seguinte: no cruzamento entre cultura humanística e arte/criatividade evidencia-se a pesquisa contínua no significado; no cruzamento entre cultura humanística e economia/gestão evidencia-se a pesquisa contínua no valor; no cruzamento entre economia/gestão e tecnologia/engenharia evidencia-se a pesquisa contínua na função; no cruzamento entre arte/criatividade e tecnologia/engenharia evidencia-se a pesquisa contínua na forma. (CELASCHI, 2007).

Diante disso, o design passa a atuar diretamente como propulsor de um processo estratégico de inovação da mercadoria, no qual os elementos significado, valor, função e forma devem estar presentes de maneira ativa e integrada no conceito da mercadoria. Nesse contexto, segundo Moraes, o *design driven*:

[...] se coloca como uma estratégia de inovação e de diferenciação do produto na qual o design é colocado ao centro do desenvolvimento do produto pela empresa, justamente pelo seu caráter agregador e mediador entre a cultura produtiva e a cultura mercadológica. (2010, p. 51).

Assim, para tornar possível o processo de inovação dirigido pelo design (*design driven*), a cultura de projeto, com o suporte da mercadologia contemporânea, atua na direção de como orientar a inovação na classificação dos problemas gerados a partir da análise da mercadologia contemporânea antes de agir modificando a realidade e, por fim, na pesquisa da melhor síntese formal para alcançar os objetivos propostos nos tempos e recursos disponíveis. Pode-se dizer que esse processo orienta o complexo fenômeno de transformação de um sistema de produção para um sistema de consumo de mercadorias, oferecendo o suporte necessário para tal trajetória. (CELASCHI, 2007).

Portanto, a cultura de projeto, com o aporte da mercadologia contemporânea, é, pois, um sistema de conhecimento que melhor conta com modelos e instrumentos destinados ao estudo e à projeção da mercadologia. Nesse sentido, a cultura de projeto, definida pela sua capacidade de criar valores tanto para a empresa produtiva quanto para o consumidor, deve estar presente na prática do design, qualificando o valor das mercadorias pela inovação do processo de projeto em design.

Por fim, o design valendo-se da cultura de projeto, sobretudo se considerada a mercadologia contemporânea, faz referência a um processo sistêmico que envolve todas as dimensões inerentes ao contexto de design, o que leva a abordagem do conceito de sistema-produto.

#### **1.4.2 Sistema-produto em design estratégico**

O sistema-produto em design estratégico, na perspectiva de Moraes (2010), representa um modelo metodológico que caracteriza o design como estratégico, sobretudo se considerada a interação estabelecida entre o produto e as demais esferas que circundam o projeto.

Considerável parte dos modelos metodológicos funcionalistas de design desenvolvidos no século XX, em que prevalece uma lógica de análise-síntese projetual de problemas bem definidos e de respostas exatas às problemáticas de sistemas fechados, demonstram-se insuficientes para suprir a complexidade da demanda das relações entre mercadorias, empresas e consumidores. Assim, no contexto contemporâneo faz-se necessário conjugar e estreitar tais relações com o processo de design. (PASTORI et al., 2009.)

Nesse sentido, Moraes relaciona o design à gestão da complexidade:

A complexidade tende a se caracterizar pela inter-relação recorrente entre a abundância das informações, hoje facilmente disponíveis e desconexas. De igual forma, essa complexidade se caracteriza pela inter-relação recorrente entre empresa, mercado, produto, consumo e cultura (esta por sua vez age de forma interdependente no seu contexto ambiental). (2010, p. 12).

Logo, “a simples abordagem projetual objetiva e linear, então praticada para a concepção dos produtos industriais no passado, não é mais suficiente para garantir o sucesso de uma empresa e, mesmo, para atender à expectativa do usuário atual”. (MORAES, 2010, p. 13).

Essa nova visão das competências necessárias na atuação do design, inerente à cultura de projeto, orienta uma transição do design tradicional para o design contemporâneo, ou seja, design estratégico. O design estratégico passa a atuar estreitando as relações acima citadas, com vistas ao aumento da competitividade da empresa, atribuindo a dimensão estratégica ao processo de projeto.

Bürdek (2006) observa que o design assume nos dias de hoje uma postura singular e privilegiada nas empresas, porque as decisões estratégicas, sobretudo no que se refere ao aumento da competitividade, envolvem também decisões de design. Assim, as decisões estratégicas precisam ser tomadas com vistas a atender às necessidades detectadas no mercado consumidor, evidenciando o design como um método estratégico. Logo, a principal preocupação do projeto e dos métodos para que o design se caracterize como estratégico reside na busca da satisfação das exigências do mercado consumidor.

Para Moraes (2010), o design, nesse novo contexto, deve promover a inovação, deve explicitar que seu campo de competência é mais amplo do que aquele que tradicionalmente ocupava, pois hoje apoia-se em estratégia de inovação. Para Kelley e Littman (2001) inovar consiste em praticar uma ideia, em transformá-la em ação efetiva e incrementar os produtos e serviços existentes. As características técnicas são importantes, mas não são suficientes para garantir o sucesso de um produto no mercado. A inovação baseada em estratégias de design tornou-se um fator gerador de oportunidades na busca da satisfação do consumidor.

Consequentemente, a inovação como elemento competitivo deve ser vista não somente do ponto de vista do produto, mas, acima de tudo, deste produto elaborado a partir de uma cadeia de valor. Assim, o design estratégico, surgido com a crise do paradigma do produto como bem concreto, trabalha e promove o conceito de sistema-produto, entendido como um conjunto coerente de elementos materiais e imateriais que modificam e influenciam na existência do produto e sua percepção pelo consumidor. (GALISAI et al., 2008).



Faz-se importante ressaltar que a maior parte dos autores estudados parte do princípio de que a sociedade, e nela os indivíduos que a compõem, está estruturada cada vez mais sobre os signos. Essa dimensão significativa no âmbito das mercadorias, ao contrário das antigas dimensões de funcionalidade ou práticas de uso, é a engrenagem que movimenta a sociedade e a produção de bens. Logo, oferecer esse significado de modo adequado e diferenciado e poder reagir a todas as solicitações que surgem diante das necessidades dos consumidores será cada vez mais uma função do design, por isso insere-se o sistema-produto.

De acordo com Moraes (2010), o conceito de sistema-produto está muito próximo do conceito do design estratégico, ou seja, pode ser considerado a sua própria aplicação, haja vista que o design estratégico propõe trabalhar no âmbito da idéia, não somente com os aspectos tecno-produtivos do projeto. O sistema-produto se propõe a operar em todas as fases do projeto, ampliando o conceito de design ao aliar produto, comunicação, mercado e serviço. Assim, o sistema-produto pode ser entendido como a aplicação global do conceito de design de forma ampla e participativa.

É importante notar que o design, por meio da concepção de sistema-produto, faz referência a uma atividade aplicada de maneira sistêmica, não somente como atividade que considera os fatores objetivos inerentes à prática projetual. “O sistema é potencializado pela visão estratégica que considera variáveis internas e externas à organização e ao seu contexto na viabilização da atividade do design.” (REYES; BORBA, 2007, p. 4).

O design estratégico, além de buscar soluções de problemas de design numa empresa em vista de seus resultados internos, expande-se para o mercado por meio da interação empresa/design/sistema-produto/consumidor. Logo, o design estratégico promove a interação entre a empresa, seus produtos e o processo de conquista do cliente final, o que evidencia que o design estratégico parte do pressuposto do sistema-produto.

Como resultado, tais produtos têm maiores possibilidades de sucesso, uma vez que foram pensados estrategicamente para ir ao encontro das necessidades do público-alvo, apresentando um diferencial importante, que é a orientação direcionada para o mercado e para os consumidores.

Por todo o exposto, diga-se que o sistema-produto se posiciona como uma estratégia de design com a qual uma empresa se coloca no mercado, dando forma à própria estratégia. Logo, o produto deixa de ser visto de modo isolado e passa a fazer parte de um sistema circundante, conforme demonstra a Figura 9.



Fonte: adaptado de Moraes (2010).

Figura 9: Quadro sintético do sistema-produto/design

A proposta do sistema-produto diz respeito também ao conjunto de características imateriais e intangíveis que vão além dos aspectos tradicionais do trabalho dos designers. Por isso, a metodologia projetual que organizava e orientava os rumos do projeto numa plataforma de conhecimento sólida passa a ter na complexidade do atual cenário o seu desafio de superação como instrumento de guia para os designers e para as novas condicionantes, que não são de fácil visibilidade e identificação. (MORAES, 2010).

Atuar com base nos parâmetros do design estratégico requer capacidade projetual e estratégica do designer, o que implica capacidade de visão sistêmica de projeto, bem como de ação de uma estratégia adequada para obter o melhor resultado com os recursos disponíveis. Portanto, o designer atua como facilitador do processo de design, o que evidencia uma mudança de percepção do papel do design na sociedade.

Diante desse contexto, faz-se necessário abordar algumas considerações acerca da atividade projetual em design estratégico, com vistas ao desenvolvimento de um sistema-produto com o objetivo de alcançar a inovação dos métodos, dos processos e dos produtos.

### 1.4.3 Metodologia projetual em design estratégico

O eixo central no processo de inovação das mercadorias por meio do aporte do design estratégico pode ser representado pela atividade projetual.

Baxter (2003) afirma que o designer deverá planejar um procedimento a ser adotado na organização do processo e articulá-lo com as decisões que serão tomadas, de modo a nortear o desenvolvimento e a realização do projeto. Isso justifica a importância do estudo de metodologias de projeto, demonstrando que a evolução das teorias surgidas nesse campo está relacionada a uma tentativa de sistematização da atividade projetual.

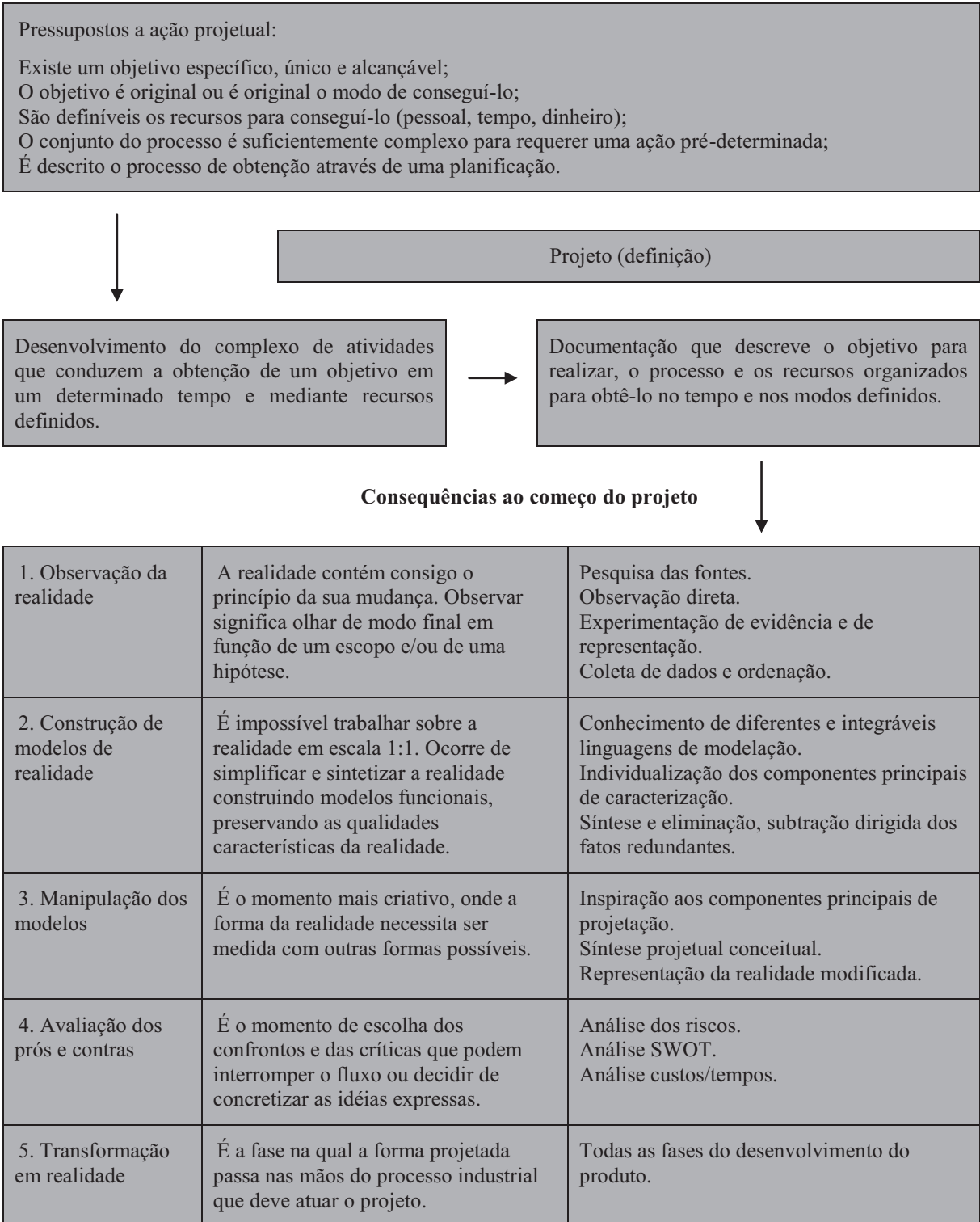
A atividade projetual consiste na coordenação, integração e articulação de todos aqueles fatores que, de uma maneira ou de outra, participam no processo constitutivo da criação de um produto. Logo, a sistematização da atividade projetual torna-se, assim, necessária ao planejamento de um método de gestão de projetos, ou seja, uma metodologia dirigida à seleção de alternativas para o projeto.

A metodologia projetual em design é o método pelo qual se organizam os fatores que concorrem para obter um resultado, pré-configurando o processo de projeto e estimulando os efeitos que podem se produzir para melhor enfrentar e prever dificuldades e problemas. O caminho a ser seguido deve ser traçado pelas especificações de projeto, partindo de alguns pressupostos à ação projetual, os quais darão as direções para o início do projeto.

Para Celaschi (2007), esse processo representa um conjunto de atividades ligadas entre si que podem ser sistematizadas em cinco fases:

- a) observação da realidade;
- b) construção de modelos que sintetizam de modo simplificado a realidade;
- c) manipulação dos modelos para obter a simulação do resultado pesquisado;
- d) avaliação dos prós e dos contras do processo simulado;
- e) transformação em realidade do processo simulado.

A Figura 10 apresenta as fases citadas, esboçando as atividades desenvolvidas na atividade projetual em design.



Fonte: adaptado de Celaschi (2007).

Figura 10: Fases da ação projetual

Conforme Celaschi (2007), as duas primeiras fases, referentes à análise do problema, que dará início ao processo de design, podem ser consideradas um tipo de pesquisa realizada

no momento que antecede o projeto; a terceira fase corresponde ao momento de projeção; a quarta e a quinta fases sucedem o momento de projeção, avaliando a possibilidade de ativar investimentos produtivos e colocando em ação o processo de produção, tornando-se, portanto, uma consequência do projeto.

O conhecimento tácito do designer torna-se fundamental nesse processo. Na fase de observação da realidade existente, quando o designer percebe algo que ocorre no seu entorno, será capaz de identificar como fenômeno importante para o seu projeto somente o que possui como conhecimento. Quanto mais conhecimento um designer possuir, maior será a sua cultura no que diz respeito aos fenômenos que o rodeiam. Assim, ele captará mais elementos que farão parte dos ingredientes das suas ações projetuais, haja vista a existência de uma diferença substancial entre “olhar” e “observar”. Enquanto olhar significa pousar os olhos sobre algo, observar significa reconhecer um fenômeno naquele algo. (CELASCHI, 2007).

Retomando a discussão inicial, a Figura 10 permite concluir que a atividade projetual de design pode ser sintetizada em duas etapas amplas e distintas: a etapa que antecede o projeto, aqui chamada de “metaprojetual”, e a etapa de projeção, definida como etapa “projetual”. Segundo Moraes, o metaprojeto vai além do projeto, uma vez que ultrapassa o ato projetual.

Trata-se de uma reflexão crítica e reflexiva preliminar sobre o próprio projeto a partir de um pressuposto cenário em que se destacam os fatores produtivos, tecnológicos, mercadológicos, materiais, ambientais, socioculturais e estético-formais, tendo como base análises e reflexões anteriormente realizadas antes da fase de projeto, por meio de prévios e estratégicos recolhimentos de dados. (MORAES, 2010, p. 25).

O metaprojeto apresenta caráter abrangente e holístico, explorando toda a potencialidade do design, mas não produz *output* como modelo projetual único e soluções técnicas estabelecidas anteriormente. Ele se vale de um articulado e complexo sistema de conhecimentos anteriores que auxilia no decorrer do processo projetual. Dessa forma, o metaprojeto pode ser visto como o “projeto do projeto”, ampliando o conceito para “o design do design”. Logo, o design, nessa perspectiva, é entendido de forma abrangente, “[...] como disciplina projetual dos produtos industriais e serviços, bem como um agente transformador nos âmbitos tecnológicos, sociais e humanos”. (MORAES, 2010, p. 25).

Levando em consideração a realidade de um “cenário complexo e mutante”, o metaprojeto delinea-se como uma base de sustentação à metodologia convencional, que

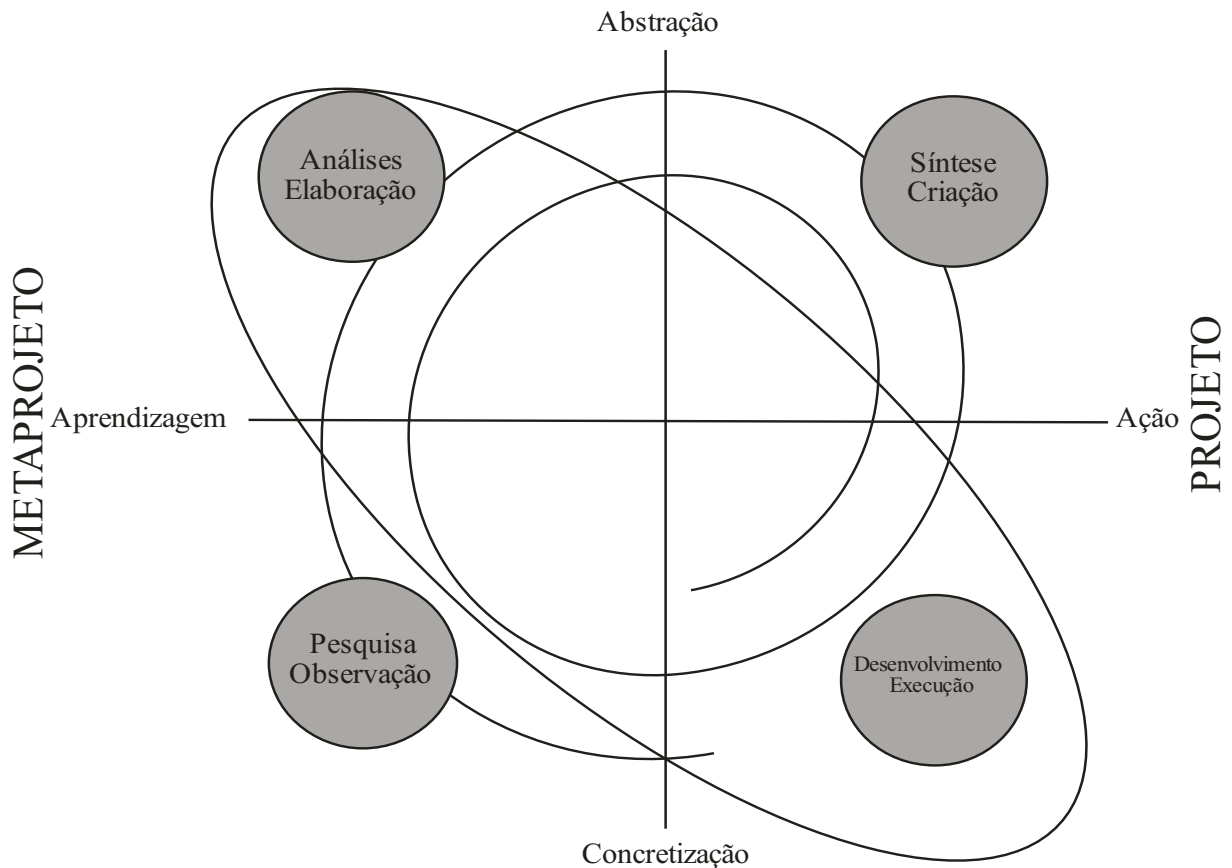
estava inserida num contexto previsível e estático. De modo geral, pode-se dizer que o metaprojeto serve de suporte de reflexão na elaboração dos conteúdos da pesquisa projetual. Segundo Pizzocaro (2004), a ação metaprojetual:

[...] consolida e coagula uma forma de reflexão teórica, esta assume, cada vez mais, a forma de um saber linguístico, estratégico e interpretativo, não diretamente prescritivo para a práxis do projeto, mas destinado a decodificar o projetável dentro de uma realidade complexa. (apud MORAES, 2010, p. 25).

Na busca por soluções inovadoras, o metaprojeto surge da necessidade de existência de uma base de conhecimentos (*pack of tools*) que regula a atividade projetual numa situação em incessante mudança. Na verdade, o metaprojeto busca transmitir conhecimentos próprios do design, em sentido amplo, como atividade projetual dos produtos industriais e como fenômeno de transformação dos fatores econômicos, tecnológicos e sociais; consiste numa alternativa mais flexível e que se adapta às diferentes realidades, assim como às realidades encontradas dentro da cultura de projeto. (MORAES, 2010).

De forma resumida, a etapa metaprojetual pode ser caracterizada como o momento em que os designers buscam formas de orientação para melhor abordar o problema de design, ou seja, representa um meio para identificar referenciais para nortear possíveis respostas a um problema de design. Dessa forma, a etapa projetual representa o projeto propriamente dito, ao passo que a etapa metaprojetual representa o projeto do projeto, por isso chamada de “metaprojeto”.

A construção de um metaprojeto tem como objetivo fornecer referências de suporte ao projeto, ou seja, pode ser considerado como um processo de aprendizagem para a ação – projeto, conforme representado na Figura 11.



Fonte: adaptado de Celaschi (2007).

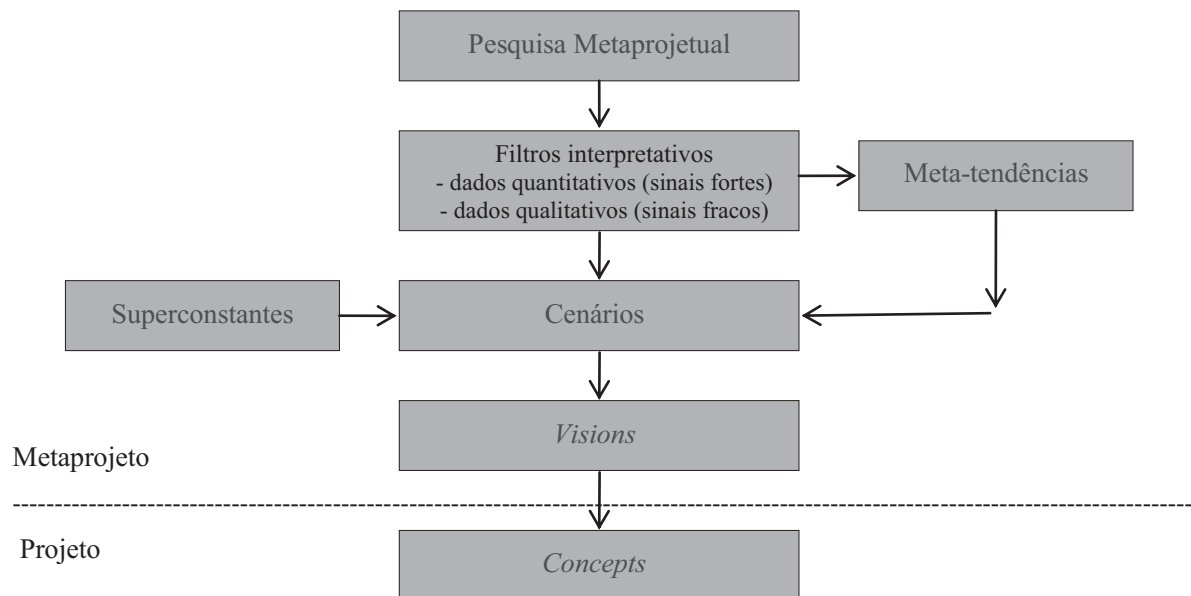
Figura 11: Fases de pesquisa e desenvolvimento do processo de inovação do sistema-produto

O metaprojeto representa, assim, uma atividade de pesquisa que se resume na observação, análise e construção de modelos de uma realidade, condição necessária para direcionar correta e adequadamente a inovação no projeto da mercadoria. Por sua vez, o projeto representa a síntese do contexto, a criação do produto, bem como o desenvolvimento do projeto e, posteriormente, sua execução. Portanto, o metaprojeto acontece como uma plataforma de conhecimento, que sustenta e orienta a atividade projetual.

Em todas as fases do metaprojeto evidencia-se que o designer influencia não somente no resultado, mas também no percurso em que opera, observando e recontando uma realidade existente antes mesmo de interferir com um gesto pessoal por meio do design. Pode-se afirmar que existe uma “criatividade no metaprojeto”. Logo, não se pode dizer que o metaprojeto é uma ação de engenharia processual do planejamento científico, exato e unívoco e que o projeto representa o momento criativo único e sublime. Cada fase do design é rica e possui inúmeros elementos criativos. Prova disso é a incessante presença do designer, que,

com seu conhecimento tácito, interfere incisivamente em cada fase do projeto. (CELASCHI, 2007).

Complementarmente às ponderações de Celaschi (2007), Deserti (2007) apresenta um primeiro esquema da atividade metaprojetual, conforme a Figura 12.



Fonte: adaptado de Deserti (2007).

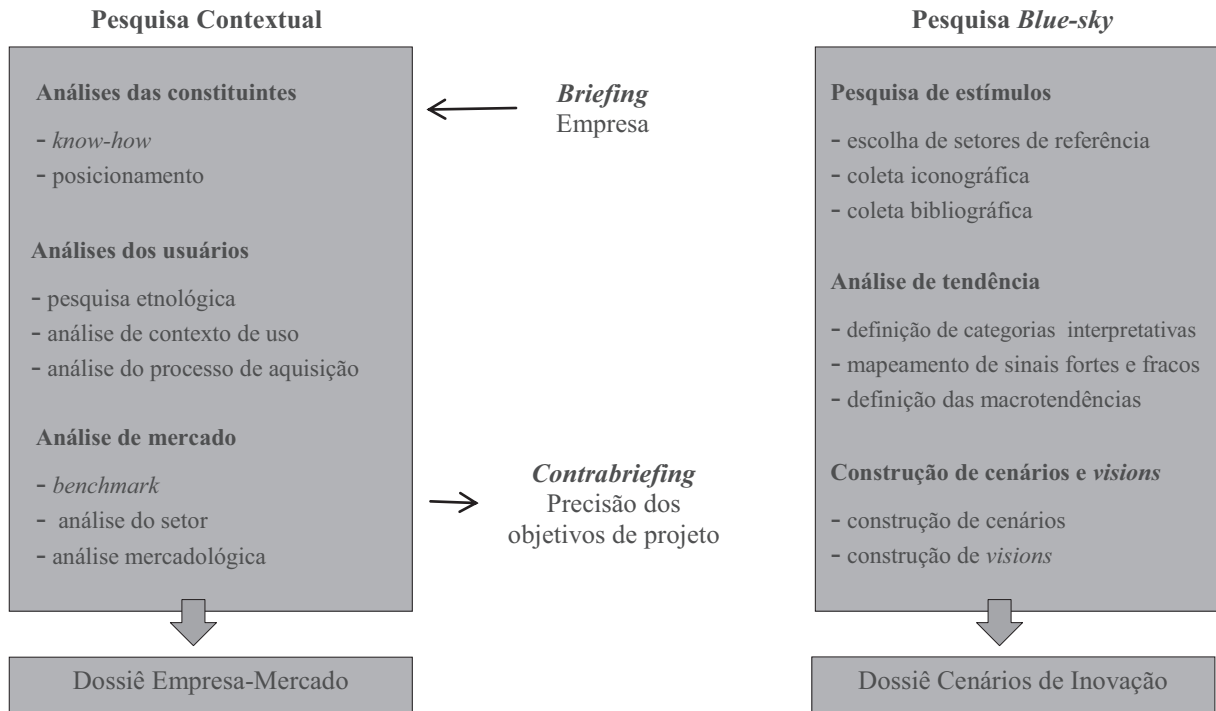
Figura 12: Esquema linear de desenvolvimento do processo metaprojetual

A atividade metaprojetual, segundo esse esquema, pode ser visualizada da seguinte forma: pesquisa, que consiste na observação de uma realidade; interpretação dos dados coletados, pela análise e construção de modelos capazes de sintetizar e simplificar essa realidade, finalizada na geração de algumas metatendências e na formação dos dados de base para a construção de trajetórias de inovação; construção de cenários, em que se definem as trajetórias de inovação com base em algumas constantes do comportamento de grupos sociais; construção de visões a partir das escolhas dos potenciais cenários; geração de conceitos de design, que representa a passagem do metaprojeto para o projeto.

Moraes (2010) refere que o metaprojeto leva em consideração o processo dedutivo, as hipóteses prováveis e as mudanças de cenários mutantes, combinando diferentes modos e módulos, na busca de encontrar soluções para situações diversas. Assim, o metaprojeto considera muito além das metodologias convencionais de projeto, que resultam no *product design*, mas percebe o projeto com base numa realidade ampla.



Entretanto, no que se refere ao esquema linear de desenvolvimento do processo metaprojetual, conforme representado na Figura 12, Deserti (2007) argumenta que acolhe apenas uma parte da complexidade do problema, porque cada fase pode se transformar em oportunidade para o designer. Assim, a Figura 13 representa tais desdobramentos, sobretudo no que se refere à fase inicial da pesquisa metaprojetual.



Fonte: adaptado de Deserti (2007).

Figura 13: Esquema sistêmico de desenvolvimento do processo metaprojetual

Durante a etapa metaprojetual, visões divergentes de um mesmo problema de projeto (*briefing*) são confrontadas, visando reposicionar o problema (*contrabriefing*). Esse processo exige, de um lado, um conjunto de pesquisas visando à compreensão dos contextos interno e externo do problema e, de outro, um conjunto de instrumentos visando à configuração de tendências de projeto aplicáveis ao problema que está sendo abordado.

Com a finalidade de esclarecer mais detalhadamente o metaprojeto, Deserti (2007) divide a fase inicial de pesquisa, na etapa metaprojetual, em duas macroáreas: pesquisa contextual e pesquisa *blue-sky*. Para o autor, a pesquisa contextual consiste em um sistema de coleta de informações úteis acerca da empresa e do seu contexto de mercado. Este tipo de pesquisa gera um documento chamado “Dossiê Empresa-Mercado”, o qual orienta o designer

no processo de tomada de decisões na etapa projetual. Por sua vez, a pesquisa *blue-sky* representa a construção de direções ou oportunidades para a inovação. Este tipo de pesquisa gera um documento chamado “Dossiê Cenários de Inovação”, o qual orienta o designer durante o processo criativo.

Moraes (2010), com base na mesma plataforma adotada por Deserti (2007), pondera que as empresas atuais procuram operar num cenário que sofre mudanças frequentes, além de ser imprevisível. Por isso, é necessário oferecer soluções que se utilizem da aplicação de ferramentas e instrumentos como suporte à construção de cenários, destacando-se dentre essas a pesquisa *blue-sky*.

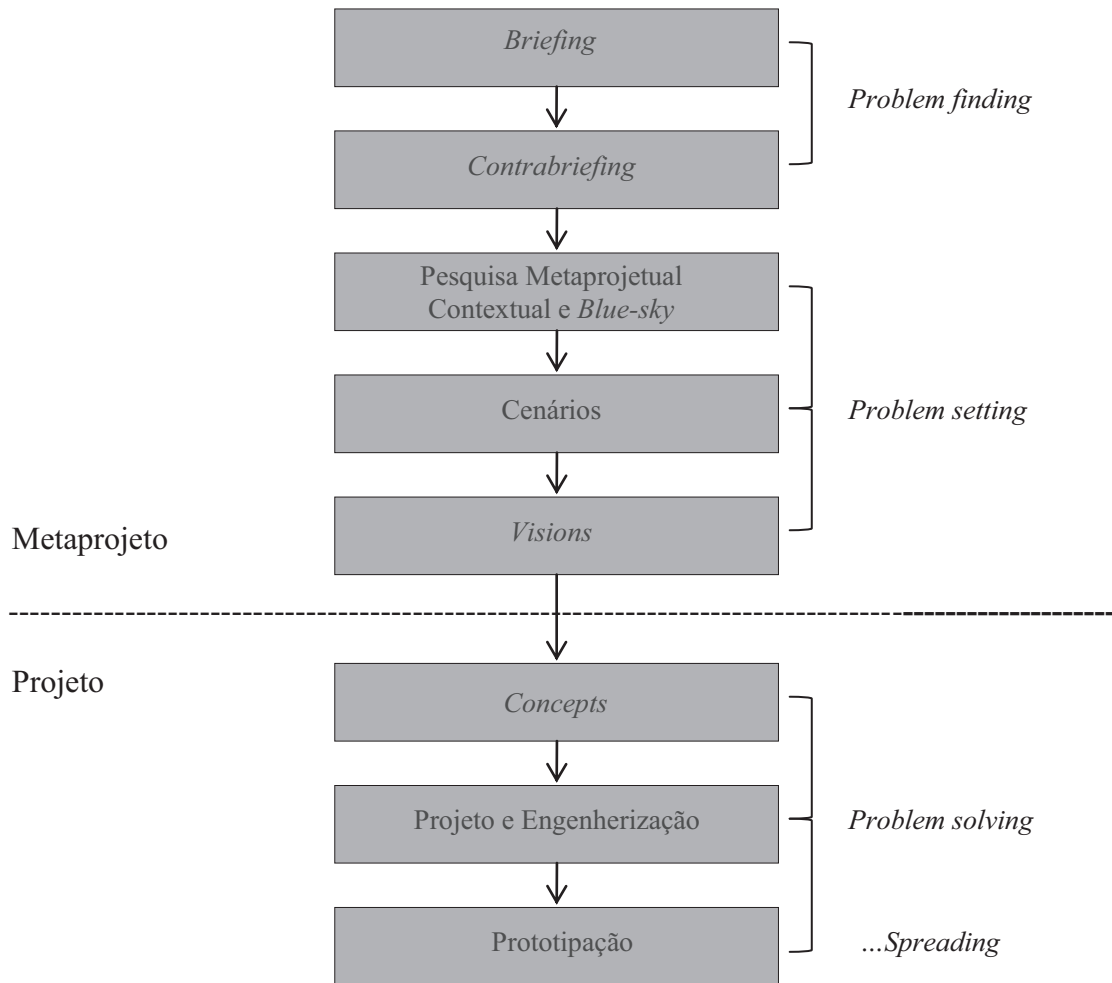
A pesquisa *blue-sky* fornece um sistema de informações sugestões, estímulos, tendências e trajetórias de inovação na busca de orientar a atividade projetual, sugerindo *insights criativos* que auxiliam na análise das macrotendências e na construção de novos cenários. Por sua vez, o planejamento de cenários ocorre pelo estabelecimento de hipóteses que preveem riscos, incertezas, causas e efeitos, assim como as possibilidades reais de cada cenário. A análise de cenário proporciona a construção de um mapa mental da realidade futura, bem como das consequências e das incertezas que pode trazer.

Por outro lado, a pesquisa contextual fornece uma análise ampla do contexto empresarial, possibilitando uma imagem clara e concisa do posicionamento da empresa no mercado. A análise do contexto possibilita o planejamento de estratégias de gestão de forma articulada com o mercado, resultando em direções mercadológicas para o processo de design.

Portanto, na pesquisa contextual são delineadas informações com o objetivo de colocar ou reposicionar o arranjo estratégico da empresa no mercado, ao passo que na pesquisa *blue-sky* se constrói um repertório de sugestões ou estímulos criativos para orientar o sistema de projeção de produtos inovadores. Assim, o metaprojeto orienta a construção do projeto por meio da análise e interpretação do contexto, de um lado, e da geração de oportunidades para a construção de cenários e potenciais direções de inovação, de outro.

Dessa forma, o metaprojeto compreende à ideação e à articulação de um processo de pesquisa que tem por objetivo direcionar correta e adequadamente o desenvolvimento do projeto. A etapa projetual, por sua vez, consiste em dar materialidade aos *concepts* de design. Logo, o desenvolvimento do projeto compreende a construção criativa e a tangibilização de ideias por meio da engenharização do produto para, assim, propor uma solução coerente para a empresa e para o mercado. (DESERTI, 2007).

Assim, Galisai et al.(2008), apresentam na Figura 14 um esquema das fases de metaprojeto e projeto com base nos estudos realizados por Celaschi (2007) e Deserti (2007).



Fonte: adaptado de Galisai et al. (2008).

Figura 14: Esquema das fases de metaprojeto e projeto

Observa-se que nesse esquema a fase de pesquisa metaprojetual aparece depois do *contrabriefing*, o que descaracteriza o propósito do reposicionamento estratégico do *briefing* com base num direcionamento mercadológico e produtivo, bem como na experimentação de estímulos de inovação para o projeto por meio da realização da pesquisa contextual e da pesquisa *blue-sky*. Da mesma maneira, o esquema não contempla a fase de comercialização, que prevê a colocação dos produtos no mercado, representando o fechamento do processo de design. Contudo, o esquema apresentado representa uma importante referência para a visualização da atividade projetual em design estratégico.

Observa-se ainda que o esquema proposto por Galisai et al. (2008) estabelece uma relação coerente com o que Celaschi (2007) chama de *design driven*, por sua vez inserido em todas as fases da atividade projetual, dirigindo o processo de inovação do design.

Resumidamente, o *design driven* atua no âmbito projetual orientando o processo de definição do problema (*problem finding*), passando a conhecer o problema (*problem setting*), antes de chegar à solução do problema (*problem solving*).

Nesse contexto, a Figura 15 apresenta os objetivos e as ações a serem realizadas pelo designer em cada fase, considerando o *design driven*. Contudo, salienta-se que as fases apresentadas não são bem divididas, confundindo-se entre as etapas da atividade projetual. Isso ocorre porque o processo de design é dinâmico, não estabelecendo linhas duras e rígidas a serem seguidas; assim, estabelece algumas direções, que podem ser adaptadas conforme as necessidades do projeto.

Fases	Objetivos	Ações
<i>Problem finding</i>	Orientar a pesquisa e isolar os problemas para examinar de modo prioritário.	Monitoramento e observação da realidade. Experimentação de estímulos. Interpretação dos dados adquiridos e avaliação do interesse ao aprofundamento projetual.
<i>Problem setting</i>	Estruturar o conhecimento no mérito do problema para resolver e organizar as informações em modo produtivo.	Escolha e qualificação das fontes. Coleta e análise dos dados. Ordenamento produtivo dos dados. Cruzamento e integração dos dados. Realização de instrumentos de síntese e esquematização dos dados.
<i>Problem solving</i>	Concretizar a solução do problema traçando um caminho conveniente, produzível e coerente com os vínculos dados e individualizados.	Definição do sistema das ligações causadas ( <i>briefing e contrabriefing</i> ). Projetação de massa. Avaliação dos êxitos. Programação do desenvolvimento. Projetação final. Modelação e prototipação. Organização do desenvolvimento produtivo.
<i>Spreanding</i>	Propor a solução ao mercado valorizando e promovendo o negócio.	Colocação do produto no mercado. Comunicação. Propaganda. Marketing para verificar o êxito.

Fonte: adaptado de Celaschi (2007).

Figura 15: Principais fases do processo de inovação dirigido pelo design (*design driven*)

Munari (1997) destaca que o método projetual em design não é algo absoluto e definitivo, mas, sim, algo modificável quando se encontram outros valores que melhorem o processo. Assim, ao aplicar o método, o designer pode descobrir qualquer outro elemento para melhorá-lo.

De todo modo, observa-se que todas as fases da atividade projetual devem acontecer de forma integrada com o processo de inovação, qualificando a cultura de projeto como estratégia para a busca de soluções para problemas de importância fundamental nas esferas

criativas, produtivas, tecnológicas, econômicas, sociais, ambientais e culturais. Assim, o desenvolvimento de um sistema-produto com o aporte do design estratégico eleva o valor das mercadorias pela inovação do processo de design.

Baxter (2003) ressalta que a inovação dentro das empresas representa o sucesso no segmento dos negócios. No entanto:

A partir dessa estratégia geral de inovação, nem sempre é fácil identificar e especificar as oportunidades de desenvolvimento de novos produtos. Isso requer o uso de diversas ferramentas e técnicas. Requer um rigor intelectual e, como já se disse, grande dose de auto-disciplina. O problema não é determinístico. Há diversos pontos possíveis de partida, muitas oportunidades e restrições a serem consideradas, e muitos caminhos a explorar. Muitos designers descrevem frequentemente esse período como sendo de “queda livre”. Você é lançado no espaço, onde existem muitas idéias flutuando, e deve agarrá-las, antes que elas fiquem fora do alcance. Se, durante a queda livre, você for capaz de agarrar uma boa idéia, transformando-a em especificação de projeto, seu pára-quadras se abrirá e você aterrizará suavemente no solo, com auto-confiança e pronto para começar o projeto do produto. Se você falhar, a queda pode ser feia. Mesmo que você consiga sobreviver, o produto pode falecer durante o desenvolvimento. (BAXTER, 2003, p. 123).

Dessa maneira, o caminho para se chegar às especificações do projeto, segundo uma estratégia de inovação é variável de produto para produto e de empresa para empresa. Um projeto que tenha por objetivo somente atualizar o estilo de um produto existente, por exemplo, pode ser fácil, ao passo que um produto que use uma nova tecnologia, tenha um design radicalmente novo ou se destine a um mercado ainda não explorado pode ser mais difícil. Em geral, quanto mais dispendioso for o desenvolvimento do produto, mais detalhado deve ser o seu planejamento. (BAXTER, 2003).

Portanto, o design está voltado à integração e articulação de todos os fatores que participam do processo constitutivo da atividade projetual. Outrossim, o design preocupa-se em construir uma estratégia que possibilite a inovação, sendo esta uma importante diretriz na reconfiguração e potencialização dos produtos no mercado. Nesse sentido, a edificação de uma metodologia projetual pautada pelo design estratégico deve ser vista como um processo qualificante para as estratégias empresariais da empresa, interferindo de modo sensível em todos os processos de forma articulada e sinérgica, sobretudo se considerado o design de moda no contexto industrial.

## 2 DESIGN DE MODA NO CONTEXTO INDUSTRIAL

Os avanços tecnológicos ocorridos no último século provocaram significativas mudanças no sistema de criação e produção de moda, evidenciando a transição de um processo estilístico, atrelado ao mundo das artes, para um processo industrial. Diante desse contexto, a moda passou a despertar particular interesse nos setores ligados à indústria, não mais apenas como questão estética, mas como cultura de projeto.

Dessa perspectiva, a moda faz referência, no contexto contemporâneo, a um conjunto de processos de criação e produção de novos produtos, pautados num cenário mercadológico que exige a configuração de produtos planejados com base em metodologias de design. A moda tem, assim, uma nova realidade a desafiar-la, sobretudo no que se refere à dimensão estratégica conduzida pelo design.

No entanto, segundo Montemezzo (2003), as metodologias aplicadas ao processo projetual de design de moda ainda estão sendo alinhavadas no âmbito da moda, havendo uma série de questões a serem consideradas e estudadas, a fim de evitar de as múltiplas variáveis envolvidas num projeto de design de moda não sejam devidamente articuladas por se perderem em experiências unicamente intuitivas.

Haja vista essa realidade, este capítulo, dividido em três partes, discute o design de moda no contexto industrial com vistas a identificar a estruturação do processo de design como estratégia de inovação, bem como do processo de design de moda por meio da identificação das metodologias projetuais utilizadas na indústria da moda.

A primeira parte – “Metodologia da pesquisa” – apresenta a metodologia adotada para a realização das ações necessárias ao desenvolvimento do estudo de caso, diante da enumeração dos procedimentos realizados para sua operacionalização; a segunda – “Contexto da pesquisa” – identifica o contexto de estudo por meio de uma breve apresentação da região, das empresas e dos entrevistados, situando o estudo de caso proposto numa realidade específica; a terceira e última parte – “Resultados da pesquisa” – propõe discutir os dados obtidos no estudo de caso pela análise das entrevistas, síntese dos dados e comparação da realidade encontrada nas empresas pesquisadas.

Por fim, a discussão proposta no presente capítulo objetiva a busca de respostas para a problematização desta pesquisa, ou seja, o que define o design de moda e, diante disso, qual a contribuição do design estratégico para o design de moda.

## 2.1 METODOLOGIA DA PESQUISA

A metodologia adotada para conduzir uma pesquisa representa uma importante estratégia para uma investigação científica bem-sucedida. Assim, a metodologia utilizada para a realização desta pesquisa objetivou a construção do aporte metodológico para a abordagem do estudo de caso proposto, oferecendo diretrizes para a investigação do problema que está sendo estudado.

Para isso, a presente pesquisa valeu-se de métodos e técnicas necessários para a sua operacionalização, conforme se apresenta a seguir.

### 2.1.1 Estudo de caso

O estudo de caso, de acordo com Yin (2005), representa uma estratégia de pesquisa que visa à investigação e à compreensão de fenômenos sociais complexos numa realidade específica. Na concepção de Gil (2007), o estudo de caso pode ser entendido como uma análise minuciosa e objetiva de uma situação real que necessita ser investigada e é desafiadora para os envolvidos, pois liga o conteúdo à realidade. Justifica-se, assim, a utilização do estudo de caso quando se pretende investigar uma realidade complexa e que merece ser analisada.

Especificamente, o estudo de caso proposto, como parte da metodologia adotada nesta pesquisa, visa à análise das experiências, em nível de cultura de projeto, de três empresas no segmento da indústria da moda, buscando investigar o processo de design de moda no contexto industrial. Assim, a pesquisa ocorreu em dois momentos distintos: a) fase exploratório-qualitativa e b) fase descritivo-qualitativa, as quais foram concretizadas por meio de duas entrevistas de base, sendo a primeira direcionada aos gestores e a segunda, aos designers das empresas selecionadas.

Após a aplicação das entrevistas, procedeu-se à análise dos dados considerando duas categorias: a) design como estratégia de inovação e b) design de moda como metodologia projetual. A análise dos dados possibilitou a compreensão sobre a estruturação do processo de design como estratégia de inovação, bem como do processo de design de moda, tendo em vista a identificação das metodologias projetuais utilizadas em cada uma das empresas pesquisadas, possibilitando, assim, o entendimento desse processo no contexto industrial, segundo uma realidade específica.

Por fim, com base nesta análise, posteriormente, foi possível a identificação das contribuições do design estratégico para a construção de uma metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda.

### **2.1.2 Unidades de estudo**

Consideram-se, especificamente no estudo de caso proposto, como unidades de estudo as empresas envolvidas na pesquisa e, da mesma maneira, como sujeitos da pesquisa os profissionais que participaram das entrevistas.

Nesse sentido, a fim de explorar o universo de estudo por meio de visões distintas, selecionaram-se como sujeitos da pesquisa gestores e designers de moda das seguintes unidades de estudo:

- a) Brendler Confecções Ltda.;
- b) J.R. Meneguzzo Indústria do Vestuário Ltda.;
- c) Marcolin Indústria Têxtil Ltda.

A seleção das empresas citadas levou em consideração, como condição fundamental para o prosseguimento do estudo, os seguintes critérios:

- a) empresas localizadas, geograficamente, na sede do município de Erechim/RS e vinculadas ao Sindicato das Indústrias do Vestuário (Sindinvest);
- b) empresas inseridas no segmento da moda no mercado nacional e tempo de atuação superior a dez anos;
- c) empresas detentoras de marca própria e que possuem setor de desenvolvimento de produto na sua estrutura organizacional.

Com base nos dados obtidos junto ao Sindicato das Indústrias do Vestuário (Sindinvest), vinculado à Associação dos Municípios do Alto Uruguai (AMAU), apresenta-se a Figura 16, que ilustra o contexto das empresas citadas.



Empresa	Tempo de atuação no mercado	Abrangência de mercado	Segmento principal	Marca própria
Brendler Confecções Ltda.	22 anos	Nacional	<i>Fitness</i> <i>Lingerie</i> <i>Underwear</i>	Alise Matize Tiento Top Brazil
JR Meneguzzo Indústria do Vestuário Ltda.	35 anos	Nacional	<i>Jeanswear</i>	Chopper Jeans Index Jeans Tchoin
Marcolin Indústria Têxtil Ltda.	42 anos	Nacional	Malharia retilínea	Katze Tricot

Fonte: do autor (2011).

Figura 16: Características das empresas Brendler, JR Meneguzzo e Marcolin

A figura demonstra que as três empresas selecionadas na sede do município de Erechim estão inseridas no segmento da moda no mercado nacional há mais de dez anos, bem como são detentoras de marcas próprias, o que leva a supor que existe na sua estrutura organizacional o setor de Desenvolvimento de Produto.

Faz-se importante ressaltar que especialmente os dois últimos critérios se tornam essenciais, uma vez que a presente pesquisa focaliza o design de moda considerando produtos do vestuário e, embora possa ser aplicado a este segmento de forma geral, propõe a análise do processo de projeção de produtos inseridos no sistema de moda, com valores simbólicos dos códigos estéticos vigentes e orientados para um mercado de consumo caracterizado pela obsolescência programada.

### 2.1.3 Coleta de dados

Para a efetivação desta pesquisa utilizou-se como principal instrumento de coleta de dados a técnica da entrevista, que se trata “[...] de uma técnica de pesquisa para coleta de informações, dados e evidências cujo objetivo básico é entender e compreender o significado que entrevistados atribuem a questões e situações [...]”. (MARTINS; THEÓPHILO, 2007, p. 86). Assim, a opção de realizar entrevistas como objeto principal de estudo deve-se ao fato de se buscar obter fielmente os dados necessários para uma posterior análise de dados.

As entrevistas foram semiestruturadas em um roteiro predefinido, elaborado de maneira a possibilitar questionamentos básicos, como também possibilitar um espaço, nas entrelinhas da conversa, aos questionamentos subsequentes que surgiam à medida que o entrevistado respondia. Para a realização das entrevistas utilizou-se gravador de voz, pois, de

acordo com Triviños (1995), a entrevista gravada é importante por permitir o registro de todo o conteúdo fornecido pelo entrevistado, bem como porque se pode estabelecer um diálogo, aperfeiçoando e complementando as idéias por ele expostas.

Além das entrevistas, que obtiveram dados necessários para uma posterior análise de dados, utilizaram-se, complementarmente, documentos da empresa, tais como histórico da organização, organograma dos setores, projetos de coleções anteriores, entre outros, a fim de obter material de apoio para a investigação proposta. Da mesma maneira, buscaram-se junto à Prefeitura Municipal de Erechim e a entidades como Sindicato das Indústrias do Vestuário e Associação dos Municípios do Alto Uruguai documentos e informações a fim de contextualizar o estudo de caso proposto numa realidade específica.

Assim, a coleta de dados ocorreu em dois momentos: a) fase exploratório-qualitativa e b) fase descritivo-qualitativa.

#### 2.1.3.1 Fase exploratório-qualitativa

A pesquisa exploratória torna-se fundamental quando se pretende adquirir suporte mais consistente sobre o tema delimitado; por isso, é utilizada quando se tem uma noção vaga do problema de pesquisa. Contudo, mesmo já se possuindo um conhecimento prévio sobre o assunto, este tipo de pesquisa é útil, haja vista que para um mesmo fato poderá haver muitas explicações, posicionamentos e alternativas. Serve, também, para estabelecer as prioridades a serem pesquisadas pelo investigador. (MARKONI; LAKATOS, 1996).

A pesquisa qualitativa é uma metodologia importante a ser utilizada na pesquisa exploratória, pois, conforme Malhotra (2006), proporciona a compreensão fundamental da linguagem, das percepções e dos valores das pessoas. Da mesma maneira, justifica-se a sua utilização para auxiliar no processo de decisão sobre quais informações se quer obter para resolver determinado problema de pesquisa, bem como saber interpretar adequadamente as informações.

Na prática, esta fase se constituiu na busca por informações acerca do contexto da pesquisa e na realização de entrevista com os gestores das empresas elencadas para participar do estudo de caso. A entrevista compôs-se de um questionário, organizado em três partes: a) perfil da empresa, b) perfil do setor de Desenvolvimento de Produto, c) questionamentos específicos acerca do processo de design, esta mais importante, composta de cinco

afirmações, diante das quais os entrevistados deveriam responder sim ou não e justificar a sua resposta<sup>1</sup>.

As afirmativas levaram em consideração os estudos realizados por Celaschi (2007) e Deserti (2007), e os questionamentos tiveram como objetivo identificar a visão que os gestores das empresas estudadas têm sobre o design como condutor de um processo estratégico de inovação dos produtos, métodos e processos, com vistas a um contexto mercadológico pautado em uma cadeia de valor e consumo.

### 2.1.3.2 Fase descritivo-qualitativa

A pesquisa descritiva caracteriza-se por possuir objetivos bem definidos, procedimentos formais, estruturados e dirigidos para a solução de problemas. Dessa maneira, a utilização desse tipo de pesquisa justifica-se quando se tem como principal objetivo a descrição das características de grupos relevantes ou de algum fato ou caso em especial que mereça ser investigado. (MALHOTRA, 2006).

Por sua vez, a pesquisa qualitativa, somada à pesquisa descritiva, descreve a complexidade de determinado problema e a interação de certas variáveis; possibilita a compreensão e classificação dos processos dinâmicos vividos pelos grupos sociais; colabora no processo de mudança de certo grupo e permite, com maior profundidade, o entendimento das peculiaridades das situações pesquisadas. (DIEHL; TATIM, 2004).

Neste trabalho, a fase descritivo-qualitativa consistiu na realização de entrevista com os designers de moda das empresas elencadas para participar do estudo de caso. A entrevista foi semiestruturada em um questionário composto de dez afirmações, diante das quais os entrevistados deveriam responder sim ou não e detalhar a sua resposta<sup>2</sup>.

As afirmativas levaram em consideração os estudos realizados, especialmente por Montemezzo (2003) e Rech (2002), no que tange à atividade projetual em design de moda, assim como Celaschi (2007) e Deserti (2007), no que se refere à importância atribuída a esse processo com base no design. Os questionamentos tiveram como objetivo identificar o processo de design de moda no contexto industrial, bem como as metodologias projetuais utilizadas pelos designers das empresas estudadas.

---

<sup>1</sup> Apêndice A.

<sup>2</sup> Apêndice B.

#### 2.1.4 Análise dos dados

“A análise de dados consiste em examinar, categorizar, classificar em tabelas, testar ou, do contrário, recombina as evidências quantitativas e qualitativas para tratar as proposições iniciais de um estudo.” (YIN, 2005, p. 137). Dessa forma, possibilita compreender fenômenos sociais com base em um “[...] processo de estudo, construção, investigação e busca – que relaciona e confronta informações, fatos, dados e evidências visando à solução de um problema sobre a realidade social”. (MARTINS; THEÓPHILO, 2007, p. 135).

Para o fim específico desta pesquisa, a análise dos dados foi realizada considerando a fase exploratório-qualitativa e a fase descritivo-qualitativa, o que resultou, respectivamente, em duas categorias de análise: a) design como estratégia de inovação e b) design de moda como metodologia projetual.

As respostas obtidas nas entrevistas foram agrupadas por semelhança e contraste, buscando-se o estabelecimento dos pontos comuns e divergentes de cada pergunta nas duas categorias elencadas. Logo, os resultados foram expressos por meio de textos explicativos fundamentados no referencial teórico acerca do tema estudado.

No interesse específico de sugerir uma proposta de projeto estratégico aplicado ao design de moda, partiu-se da realidade de cada empresa para contemplar os aspectos que, na visão do pesquisador, careciam de um redimensionamento, de modo a permitir a compreensão do design de moda no contexto industrial. Dessa forma, a discussão dos resultados certamente contribuiu para o entendimento da moda como campo do design.

## 2.2 CONTEXTO DA PESQUISA

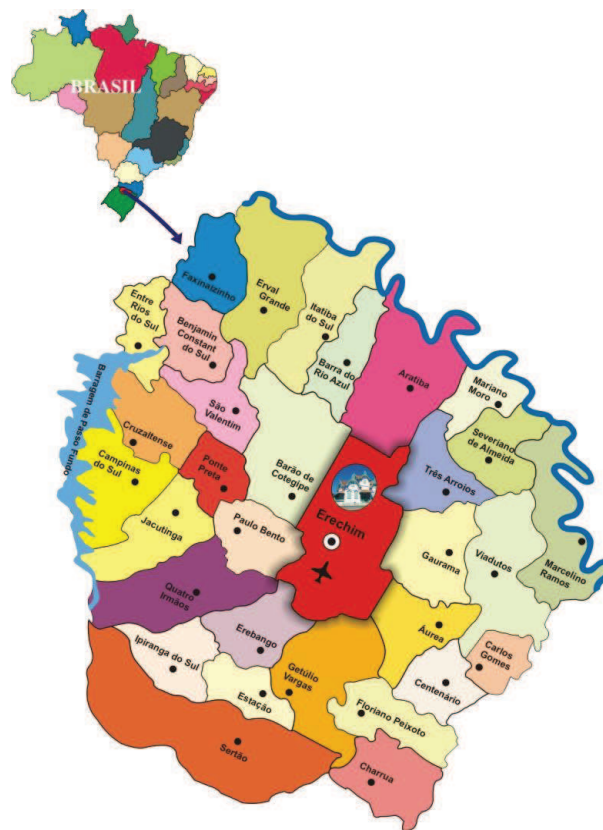
A investigação do contexto de estudo em que se insere a pesquisa representa uma importante fonte de conhecimento para conduzir uma análise focada numa realidade específica. Portanto, a identificação do contexto de estudo tem por objetivo delimitar as características da região, das empresas e dos entrevistados, situando o estudo de caso proposto na realidade da presente pesquisa.

Assim, com a pesquisa exploratória reuniram-se os dados necessários para a contextualização do estudo, conforme se apresenta a seguir.

### 2.2.1 A região

O contexto regional em que se insere o presente estudo demonstra as potencialidades econômicas pautadas pelo desenvolvimento do setor industrial no município de Erechim.

O município, com 96.094 habitantes, segundo o censo do IBGE em 2010, está vinculado à Associação de Municípios do Alto Uruguai, entidade formada por 32 municípios da região Norte do Rio Grande do Sul, conforme demonstra a Figura 17.



Fonte: AMAU – Associação dos Municípios do Alto Uruguai (2010).

Figura 17: Localização geográfica dos municípios do Alto Uruguai

O município estava, em 2007, segundo o censo do IBGE, na 17ª posição do PIB no Estado do Rio Grande do Sul, registrando um crescimento do PIB global muito além das taxas ocorridas em cada uma das três instâncias territoriais para o período de 1985-2004: 3,5% em comparação ao 1,2% do Alto Uruguai (não incluindo Erechim), 2,2% do Rio Grande do Sul e 2,3 % da economia nacional (ROSA; RODRIGUES, 2008).

A economia erechinense baseia-se principalmente no setor industrial, que evidenciou um crescimento significativo nos últimos anos. A taxa de crescimento anual da indústria do município no período de 1985-2004 foi de 6,5%, contra 2,4% da indústria gaúcha e 1,5% da indústria brasileira, representando, portanto, uma especificidade local. A causa do crescimento desse setor foi, sobretudo, a expansão do parque industrial, que levou a que o município crescesse quatro vezes mais que a média do Brasil e quase três vezes mais do que o Rio Grande do Sul. (ROSA; RODRIGUES, 2008).

Em razão dessa realidade, Erechim passa a ser considerado um dos principais polos de desenvolvimento industrial do Norte do estado. O parque industrial compreende cerca de setecentas indústrias de micro, pequeno, médio e grande porte, que atuam em diversos setores, tais como agroindústria, alimentos, calçados, eletromecânica, metal-mecânica, móveis, vestuário, empregando aproximadamente cinco mil pessoas. Especificamente, o setor de vestuário compreende cerca de cinquenta indústrias, que atuam especialmente nos segmentos *lingerie*, *fitness*, *jeanswear*, malharia e uniformes, empregando mais de mil pessoas. (ERECHIM, 2010).

Por fim, faz-se importante salientar que, de acordo com o demonstrativo da participação industrial na economia do município, o setor industrial representa atualmente 38,56% do universo arrecadador, seguido pela prestação de serviços e comércio. Desse total, apenas a indústria do vestuário compreende aproximadamente 7,27%, representando um setor significativo para a economia do município. (ERECHIM, 2010).

Portanto, Erechim é considerado um polo industrial da região Norte do estado, com destaque na economia regional, estadual e nacional. Assim, o setor industrial, especialmente se considerada a indústria do vestuário, representa no cenário do município uma importante fonte de dinamismo e de desenvolvimento.

### **2.2.2 As empresas**

As empresas que participaram do estudo apresentam características organizacionais distintas, o que se torna relevante para a análise e compreensão de cada contexto. Portanto, apresenta-se o contexto empresarial das empresas Brendler Confecções Ltda., J.R. Meneguzzo Indústria do Vestuário Ltda. e Marcolin Indústria Têxtil Ltda.

### 2.2.2.1 Brendler Confecções Ltda.

A Brendler Confecções Ltda. atua há 22 anos no mercado, possuindo atualmente uma abrangência de vendas no território nacional e em nível internacional. É detentora das marcas Alise, Matize, Tiento e Top Brasil, produzindo moda nos segmentos *fitness*, *lingerie* e *underwear*.

A empresa foi fundada no ano de 1989, iniciando as atividades produtivas em 1993, com a criação da marca Matize, focada no segmento *lingerie*. Até 1999, a venda restringia-se à modalidade porta a porta, passando, nesse período, a atuar com venda para varejistas de pequeno, médio e grande porte. Conseqüentemente, no ano 2000 iniciou o trabalho com redes maiores, produzindo em grande escala no sistema *Private Label*. Posteriormente, a criação das marcas Alise e Tiento foi uma consequência da conquista de mercado pela empresa nos segmentos *lingerie* e *underwear*. Em 2002, com a criação da marca Top Brasil, a Brendler incluiu no seu segmento de produtos a confecção de moda *fitness*, quando se iniciaram os primeiros contratos de exportação para Alemanha e Portugal. Atualmente, a empresa exporta para mais de dez países.

No que tange aos aspectos produtivos, a empresa tem capacidade para produzir cerca de 25 mil peças por dia, em duas unidades de produção localizadas em Erechim/RS, contando com mais de setecentos colaboradores diretos e indiretos. A empresa gerencia seu Sistema de Gestão utilizando a abordagem sistêmica, enfatizando o atendimento aos requisitos dos clientes, a obtenção de resultados e a padronização dos seus processos, conforme NBR ISO 9001:2008.

Finalmente, as ações da Brendler se pautam na sua missão, visão e valores centrais, que expressam a filosofia de trabalho da organização: missão – fazer moda, encantando as pessoas pela beleza e qualidade dos produtos; visão – estar entre as maiores confecções de moda íntima e esportiva do Brasil; valores – ética, qualidade, negociação, honestidade, sustentabilidade, credibilidade e inovação.

Atualmente, a Brendler é considerada uma das maiores empresas do Rio Grande do Sul e do Brasil nesse segmento, o que evidencia a sua conquista de mercado.

### 2.2.2.2 J.R. Meneguzzo Indústria do Vestuário Ltda.

A J.R. Meneguzzo Indústria do Vestuário Ltda. atua há 35 anos no mercado, possuindo atualmente uma abrangência de vendas em todo o território nacional. É detentora das marcas Chopper Jeans, Index Jeans e Tchoin, produzindo moda no segmento *jeanswear*.

Fundada em 1956, a empresa passou a atuar na atividade comercial em 1963 e, na atividade industrial, em 1976, passando a produzir em 1978 roupas profissionais. No ano de 1982 foi inaugurada a Unidade I, período em que foi lançada a marca JR Jeans para o público infantil e juvenil. Em 1992 lançou a marca Index Jeans, que representa a sua mais importante conquista. No ano de 1994 inaugurou a Loja Index Factory e, em 2000, foi inaugurada a Unidade II da empresa. Os anos seguintes foram assinalados por importantes conquistas e avanços para a empresa, a exemplo da obtenção do licenciamento Herchcovitch Jeans em 2002 e, um ano depois, a abertura do *Show Room* Herchcovitch, em São Paulo. O ano de 2004 evidencia a criação da marca Chopper Jeans e a aquisição da marca Tchoin. Em 2009, a empresa ampliou seu mix de produtos, mantendo o *jeanswear* como segmento principal.

Atualmente, a empresa possui duas unidades de produção localizadas em Erechim/RS e uma em Indaial/SC, contando com cerca de quatrocentos e cinquenta colaboradores diretos e cento e cinquenta indiretos. Com relação a sua capacidade produtiva, a J.R. Meneguzzo produz cerca de mil e setecentas peças por dia, que são distribuídas em lojas multimarcas de todo o país. A preocupação da empresa com os aspectos produtivos pode ser visualizada com a sua participação, entre outros programas, no PGQP – Programa Gaúcho de Qualidade e Produtividade, bem como a sua adesão ao Sistema Toyota de Produção.

Por fim, a trajetória da J.R. Meneguzzo é projetada a partir da sua missão – fazer moda com estilo, surpreendendo o mercado com produtos e serviços inovadores; visão – ser uma empresa rentável, reconhecida como inovadora no mercado de moda; valores – ética, qualidade, valorização do ser humano e conservação do meio ambiente.

No presente contexto, a J.R. Meneguzzo é considerada uma empresa que produz moda com estilo, o que explica a sua representatividade no cenário da moda nacional.



### 2.2.2.3 Marcolin Indústria Têxtil Ltda.

A Marcolin Indústria Têxtil Ltda. atua há 42 anos no mercado, possuindo atualmente uma abrangência de vendas no território nacional, com maior ênfase no sul do país. É detentora da marca Katze Tricot, produzindo moda no segmento malharia retilínea.

A fundação da empresa ocorreu em 1969, quando a família Marcolin fabricava e vendia malhas sob medida em sua própria residência. Em 1972 abriu um ponto de venda e, em 1980, a indústria inaugurou sua sede própria. Nesse período, a empresa passou a trabalhar também com confecção de camisaria, *jeans* e até mesmo artigos em couro. No entanto, o segmento de malhas ganhou uma maior representatividade e em 1997 a Marcolin passou a se dedicar exclusivamente à produção de *tricot*, o que demandou investimentos significativos em tecnologia de produção.

Atualmente, a empresa conta com uma unidade de produção em Erechim/RS, que se destaca pela tecnologia do seu parque fabril, utilizando a mais avançada tecnologia existente no mundo em malharia retilínea. Emprega cerca de sessenta colaboradores, que produzem aproximadamente quinhentas peças por dia. A Marcolin, além de atuar no mercado com a marca Katze Tricot, insere-se no sistema *Private Label*, no qual produz para marcas de destaque nacional.

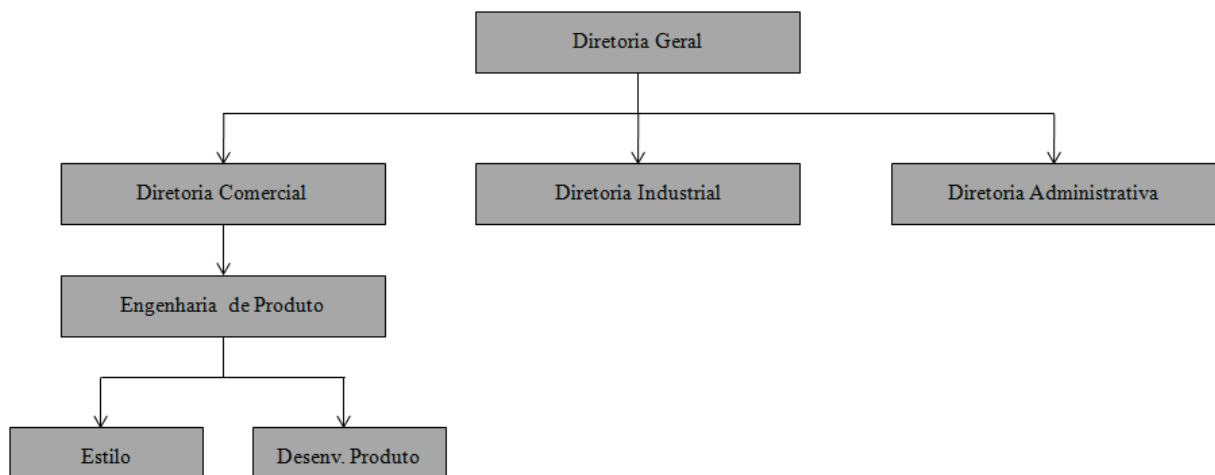
Nesse sentido, as ações planejadas e empreendidas pela Marcolin representam sua missão, visão e valores: missão – ser uma empresa lucrativa que surpreende os clientes através de produtos e serviços inovadores de moda, obtidos pelo aprimoramento constante das tecnologias e dos colaboradores; visão – ser até 2010 uma empresa reconhecida pelo mercado como referência em inovação e qualidade de produtos de retilínea, fortalecer novas marcas, ampliar novos mercados, potencializar os colaboradores e consolidar parceiros, clientes e fornecedores; valores – ética, trabalho em equipe, compromisso com resultados, sustentabilidade, inovação e disciplina.

Por fim, em sua conquista de mercado, a Marcolin valoriza o segmento malharia retilínea, promovendo o *tricot* como produto de moda.

### 2.2.3 Os entrevistados

Os gestores e designers que participaram do estudo como sujeitos da pesquisa atuam em contextos distintos, haja vista a estrutura organizacional de cada empresa. Portanto, a identificação dos entrevistados com base no organograma de cada empresa torna-se relevante para a análise e compreensão de cada realidade.

A estrutura organizacional da empresa Brendler compreende uma Diretoria Geral e três subdiretorias: Diretoria Comercial, Diretoria Industrial e Diretoria Administrativa. A Diretoria Comercial abarca o Departamento de Engenharia de Produto, onde atuam vinte e oito colaboradores, distribuídos entre os setores de Estilo e Desenvolvimento de Produto. A Figura 18 apresenta um recorte do organograma da empresa.



Fonte: do autor (2011).

Figura 18: Organograma da empresa Brendler

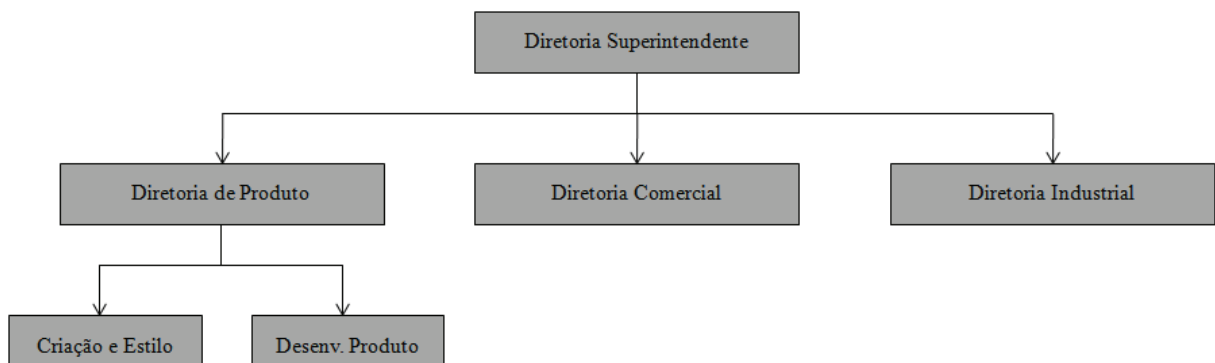
Participaram das entrevistas dois gestores, aqui nominados como Gestor A1 e Gestor A2, e dois designers, nominados como Designer A1 e Designer A2. A entrevista com os gestores foi realizada no dia 20 de outubro de 2010 e com os designers, no dia 29 de outubro de 2010. A Figura 19 apresenta o perfil dos entrevistados.

Entrevistados	Cargo ocupado na empresa	Formação Acadêmica
Gestor A1	Diretor Geral	Graduação em Administração Mestrado em Engenharia
Gestor A2	Diretor Comercial	Graduação em Administração Esp. em Negócio do Vestuário
Designer A1	Designer de Moda e Modelista	Técnico em Vestuário Graduação em Design de Produto Industrial Esp. em Desenvolvimento de Produto de Moda
Designer A2	Designer de Moda	Graduação em Tecnologia em Moda e Estilo Esp. em Marketing de Moda

Fonte: do autor (2011).

Figura 19: Identificação dos sujeitos da pesquisa da empresa Brendler

A estrutura organizacional da empresa J.R. Meneguzzo compreende uma Diretoria Superintendente e três subdiretorias: Diretoria de Produto, Diretoria Comercial e Diretoria Industrial. A Diretoria de Produto engloba os setores de Criação e Estilo e Desenvolvimento de Produto, envolvendo vinte e seis colaboradores. A Figura 20 apresenta um recorte do organograma da empresa.



Fonte: do autor (2011).

Figura 20: Organograma da empresa J.R. Meneguzzo

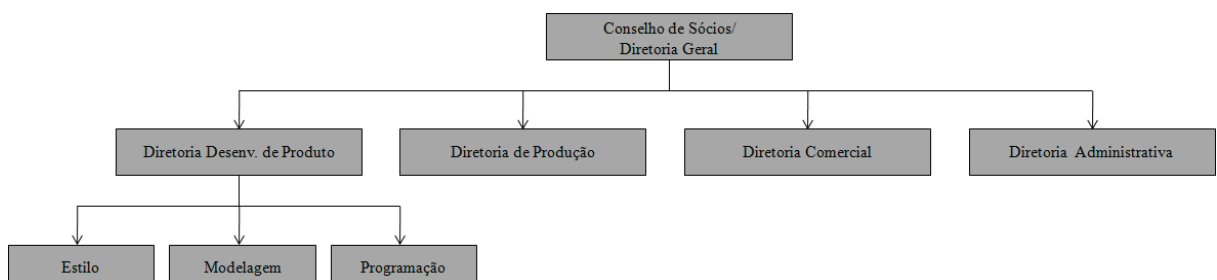
Fizeram parte das entrevistas um gestor, aqui nominado como Gestor B, e dois designers, nominados como Designer B1 e Designer B2. A entrevista com o gestor foi realizada no dia 23 de setembro de 2010 e com os designers, no dia 12 de novembro de 2010. A Figura 21 apresenta o perfil dos entrevistados.

Entrevistados	Cargo ocupado na empresa	Formação Acadêmica
Gestor B	Diretor de Produto	Graduação em Direito Esp. em Marketing de Moda
Designer B1	Gerente de Estilo	Graduação em Confeção Têxtil Esp. em Engenharia de Produção
Designer B2	Gerente de Estilo	Graduação em Desenho Industrial Esp. em Moda

Fonte: do autor (2011).

Figura 21: Identificação dos sujeitos da pesquisa da empresa J.R. Meneguzzo

A estrutura organizacional da empresa Marcolin compreende um Conselho de Sócios, representado por uma Diretoria Geral e quatro subdiretorias: Diretoria de Desenvolvimento de Produto, Diretoria de Produção, Diretoria Comercial e Diretoria Administrativa. A Diretoria de Desenvolvimento de Produto engloba os setores de Estilo, Modelagem e Programação, onde atuam cinco colaboradores. A Figura 22 apresenta um recorte do organograma da empresa.



Fonte: do autor (2011).

Figura 22: Organograma da empresa Marcolin

Responderam às entrevistas um gestor, aqui nominado como Gestor C, e dois designers, nominados como Designer C1 e Designer C2. A entrevista com o gestor foi realizada no dia 3 de setembro de 2010 e com os designers, no dia 30 de setembro de 2010. A Figura 23 apresenta o perfil dos entrevistados.

Entrevistados	Cargo ocupado na empresa	Formação Acadêmica
Gestor C	Diretor Geral	Graduação em Direito Esp. em Marketing
Designer C1	Estilista e Modelista	Técnico em Vestuário
Designer C2	Estilista	Graduação em Design de Moda Esp. em Desenvolvimento de Produto de Moda

Fonte: do autor (2011).

Figura 23: Identificação dos sujeitos da pesquisa da empresa Marcolin

Por fim, a identificação dos sujeitos da pesquisa representa uma imagem importante para a visualização do contexto organizacional de cada empresa e a compreensão da realidade em que se insere o estudo.

## 2.3 RESULTADOS DA PESQUISA

Os resultados da pesquisa representam a análise e comparação dos dados obtidos na investigação de uma realidade específica. Nesse sentido, a investigação do problema que está sendo estudado com base na análise das entrevistas realizadas no estudo de caso proposto objetivou a construção dos resultados da presente pesquisa.

Assim, os resultados da pesquisa consideraram duas categorias de análise: a) design como estratégia de inovação e b) design de moda como metodologia projetual, conforme se apresenta a seguir.

### 2.3.1 Design como estratégia de inovação

A primeira categoria de análise tem por objetivo identificar, na visão dos gestores, a estruturação do processo de design como estratégia de inovação em cada empresa.

Constatam-se pelas respostas apresentadas nas entrevistas pontos divergentes que se sobrepõem em cada afirmação e, ao mesmo tempo, pontos comuns, levando sempre a objetivos próximos em todas as organizações. Observa-se que esses objetivos conduzem à busca do atendimento das demandas de um mercado consumidor cada vez mais exigente e competitivo e, conseqüentemente, à geração de resultados financeiros para a empresa. Da

mesma maneira, observa-se na fala de cada gestor a utilização do design como resposta às oportunidades geradas pelo mercado.

O entendimento que se tem com essa breve análise é que o design se estrutura de diferentes formas em cada empresa e, embora os conceitos dessa área ainda sejam trabalhados de forma incipiente, é dada importância ao design como estratégia de inovação. Assim, percebe-se, de forma geral, que o design se estrutura como uma ferramenta estratégica de gestão para alavancar a vantagem competitiva das empresas, produzindo novos valores para o consumidor e para a própria empresa. Ainda que de forma modesta, o design desenha-se num formato estratégico, promovendo a inovação dos processos e dos produtos fabricados e, dessa forma, atendendo às necessidades do público consumidor.

Nesse contexto, o design passa a compor uma estratégia empresarial orientada para a gestão da política da empresa em relação ao processo de design, passando a representar uma ferramenta indispensável à permanência ou não da organização num cenário mercadológico competitivo e desafiador. Reafirma-se, assim, a função do design no que tange à interação entre empresa/design/sistema-produto/consumidor, com vistas à ampliação do seu contexto de atuação, possibilitando uma ação projetual numa ótica de escolhas acertadas para a superação dos limites que surgem. Contudo, embora se perceba o empenho das empresas em atingir essa dimensão, tal interação ainda pode ser ampliada, o que evidencia uma oportunidade estratégica para a indústria da moda.

Segue-se a análise das cinco questões que estruturaram a entrevista.

#### 2.3.1.1 O design como método estratégico

A questão 1 propunha a afirmação de que o design representa para a empresa um método estratégico que a auxilia a qualificar o processo de criação de produtos de moda. Todos os entrevistados concordam com a afirmação proposta, demonstrando o modo como cada empresa compreende o design segundo essa perspectiva.

O Gestor A1 afirma que o design representa “[...] esse conjunto estratégico para conseguir colocar lá no ponto de venda um produto que seja compatível com o que o mercado deseja”. O Gestor B concorda com tal questão e acrescenta: “Então, a gente define o design como uma atividade interdisciplinar. O design em si não pode se desenvolver somente como uma parte dentro da empresa.” O Gestor C diz que por meio do design é possível “[...] uma

agregação de valor através da qualidade, do acabamento do produto, de boas matérias primas, de boas técnicas de tecelagem [...]”.

As respostas apresentadas permitem presumir que o design é visto como um processo estratégico, que deve atuar em todas as esferas da empresa de forma sinérgica e integrada, o que evidencia a relação entre design e método estratégico. Lembrando Celaschi (2007), os gestores concordam que nos dias atuais o design faz parte de um processo abrangente, que, relacionado ao processo de criação de produtos de moda, estrategicamente, deve ter condições de gerar produtos com vistas à satisfação do consumidor, ampliando a agregação de valor às mercadorias comercializadas.

Complementarmente, com base nas respostas obtidas à questão, questionou-se sobre a relevância do componente estratégia por meio do design para a empresa.

De acordo com o Gestor A1, o mercado é dinâmico e a empresa precisa acompanhar esse dinamismo. Ele diz: “[...] se você conseguir fazer essa leitura daquilo que o mercado está querendo, aquilo que o cliente precisa [...], você vai ter um resultado muito bom em forma de números, de pedidos.”

Para o Gestor B, o direcionamento correto do produto para um determinado mercado, a comunicação e a comercialização desse produto representam uma estratégia de design para a empresa. Segundo ele, “[...] hoje aqui na nossa empresa é a principal estratégia, é um dos principais pontos que a gente não mede investimentos”.

Da mesma maneira, para o Gestor C, a relevância do fator estratégia está em viabilizar todo o processo empresarial no que tange ao atendimento das necessidades do mercado de forma rentável para a empresa. “A gente tem que ter cuidado em fazer todo esse processo de uma forma racional para que realmente a agregação de custos dentro do processo também seja compatível com a agregação de valor que está se propondo ao produto [...]”.

As falas selecionadas remetem a Celaschi (2007), quando se refere à mercadologia contemporânea como um complexo processo relacionado diretamente ao valor das mercadorias e ao atendimento dos desejos e necessidades humanas. Também Moraes (2010) refere que a inovação se constitui numa estratégia de motivação para que os consumidores adquiram mais e, por consequência, aumente a demanda nas empresas.

Presume-se, assim, que o design representa para a empresa um método estratégico, que a auxilia a qualificar o processo de criação de produtos de moda por meio da integração dos componentes projeto, empresa e mercado. Logo, a relevância do fator estratégia para essas empresas leva a refletir acerca das estratégias de design orientadas para um processo de inovação.

### 2.3.1.2 As estratégias de design orientadas para o processo de inovação

Na questão 2 propôs-se a afirmação de que a criação de produtos de moda com base no design busca a inovação do processo, qualificando o valor das mercadorias. Os gestores, da mesma forma que na questão anterior, concordaram com a assertiva e, em razão desse consenso, revelaram as estratégias de design levadas em consideração para a inovação do processo de criação de produtos de moda dentro de cada empresa.

Para o Gestor A2 uma das estratégias de design é a busca de tecnologia de produção, que reverte na qualidade dos processos produtivos e dos produtos. O Gestor A1 complementa dizendo que, conseqüentemente, a inovação dos processos exige a qualificação das pessoas envolvidas, o que também representa uma estratégia da empresa. Segundo ele, “[...] essa inovação que a gente busca é a qualificação de pessoas da área”. O Gestor A1 finaliza mencionando que outra estratégia considerada consiste no acompanhamento pelo designer em todo o processo, desde a criação até a colocação do produto no ponto de venda.

O Gestor B enfatiza que não basta inovar o processo de criação sem levar em consideração os aspectos produtivos, ou seja, é preciso pensar na viabilidade de produção. Complementa dizendo que o designer precisa conhecer os objetivos da empresa e sua capacidade produtiva, ou seja, saber o que criar e como produzir. Também ressalta a importância da comunicação e da comercialização no que tange a um correto direcionamento de mercado. O Gestor B conclui dizendo que o designer “não pode criar ao acaso e para público nenhum”.

De acordo com o Gestor C, uma das principais estratégias da empresa reside no cuidado com a forma e a função do produto, ou seja, ao mesmo tempo em que o produto tem de ter características estéticas, precisa ser confortável e funcional. Outra estratégia considerada pela empresa consiste nos recursos de tecnologia de produção. Segundo o Gestor C, o design “[...] vai trazer realmente inovação, não só do visual do produto, mas também do processo porque para conseguir um resultado de um produto diferente, muitas vezes se mexe em todo processo produtivo [...]”. O Gestor C menciona que a empresa “[...] tem que ter o cuidado de que aquele valor realmente esteja sendo agregado ao produto e que o cliente perceba isso [...]”.

Observa-se, portanto, que as estratégias de design que orientam o processo de inovação de cada empresa são diversas, mas se aproximam no objetivo de atender às necessidades do mercado consumidor. Percebe-se que as falas dos gestores revelam a



preocupação das empresas de adotar estratégias de design para inovar no processo de criação de produtos de moda qualificando o valor das mercadorias.

Nesse contexto, reporta-se a Celaschi (2007) ao considerar que o design estratégico orienta o complexo fenômeno de transformação de um sistema de produção para um sistema de consumo de mercadorias, oferecendo o suporte necessário para tal trajetória. Assim, o design fornece métodos eficientes para criar, produzir, comunicar e distribuir a mercadoria, operando na melhor forma e função, bem como gerando valor e significado para o universo das mercadorias. Nesse sentido, o processo de design deve levar em consideração o contexto de mercado, com vistas ao atendimento dos objetivos e metas da empresa.

### 2.3.1.3 A contribuição do design para o alcance dos objetivos e metas da empresa

Na questão 3 afirmava-se que o design auxilia a empresa a alcançar seus objetivos e metas no que tange ao oferecimento de soluções ou propostas industriais para determinadas demandas de consumo. Todos os entrevistados concordam com a assertiva e, diante dessa certeza o questionamento seguinte indagou de que forma o design pode auxiliar a empresa a alcançar seus objetivos e metas.

Segundo o Gestor A1, para atingir essa dimensão é necessária a participação do designer em todas as esferas da empresa, principalmente no que se refere ao conhecimento amplo das necessidades do mercado e ao contato direto com o público consumidor. Salienta também que a organização do processo de criação e produção por meio do design torna-se mais ágil e eficiente. A esse respeito, o Gestor A1 comenta: “Quanto mais conectado, quanto mais integrado você tiver, você tem uma solução daquela necessidade mais rápida. [...] Quanto mais eficiência você tiver em termos de design, mais eficiência você vai ter em tempo e mais curto será o tempo.”

O Gestor B declara que, por meio do aporte do design, a empresa trabalha com estratégias de planejamento de coleção com vistas a atender a suas expectativas de produção e venda. Segundo ele, “para a próxima coleção, para o próximo ano a gente vai ter que trabalhar mais a parte de produtos com preços mais baixos. Por quê? Para alavancar a produção e o volume da empresa. Na próxima vamos fazer a parte *fashion* com valor agregado mais alto, que pode diminuir em volume, mas aumenta em faturamento [...]”.

O Gestor C concorda e menciona o design como uma ferramenta de planejamento de coleção no que tange à identificação de oportunidades de mercado. Cita o exemplo de uma

linha de produtos voltada para um público de medidas corporais elevadas e aborda o design como uma estratégia para operacionalizar todo o processo de criação e produção dessa linha. O Gestor C também menciona a importância de o designer explorar, durante o processo de desenvolvimento de novos produtos, a criação de peças que possam otimizar a capacidade do maquinário e da tecnologia disponibilizada pela empresa sem desconsiderar o atendimento das demandas de consumo.

As falas apresentadas demonstram que o design pode ser considerado um método estratégico que auxilia a empresa a alcançar seus objetivos e metas. Contudo, há de se considerar que o design não se caracteriza apenas como mero articulador de ações programadas para obter a solução técnica de um problema produtivo industrial, mas passa a atuar como propulsor de um processo que visa à orientação estratégica da empresa mediante um cenário mercadológico dinâmico.

Assim, concordando-se com Celaschi (2007), o design desenha-se num formato estratégico, com vistas à competitividade da empresa, atribuindo a dimensão estratégica ao processo de projeto. Nessa perspectiva, o design estratégico volta-se para problemas de design empresarial, além de abrir o conceito para o mercado, no que tange ao atendimento das demandas mercadológicas.

#### 2.3.1.4 O design como meio para atender às demandas mercadológicas

Na questão 4 afirmava-se que a empresa busca por meio do design a obtenção da satisfação das exigências e desejos dos consumidores, orientando-se por parâmetros mercadológicos, humanos e sociais. Os gestores entrevistados concordam com a afirmação e enumeraram os parâmetros considerados em cada empresa.

Para o Gestor A1, esses parâmetros podem ser visualizados nas vendas da empresa e se resumem à aparência estética do produto, sem desconsiderar a usabilidade e a qualidade, evidenciadas pela modelagem, costura e acabamento. O Gestor A1 também menciona a importância do planejamento do custo do produto. Segundo ele, “[...] na hora que o pessoal do design está fazendo essa peça, já tem essa preocupação para que fique dentro da faixa que o cliente vai querer pagar [...] Então, me parece que esses fatores são fundamentais na questão da qualidade, da modelagem, da beleza, da aparência”.

O Gestor B relata que a empresa busca continuamente visualizar a aceitação dos produtos pelo mercado por meio de pesquisas que demonstram as vendas das coleções

anteriores, na tentativa de identificar tais parâmetros. Relaciona a esses parâmetros questões técnicas, aliadas aos valores da marca. Diz ele: “[...] tem que considerar a parte técnica: modelagem, formas, matéria-prima, tecido [...] tem que considerar também a definição do perfil da marca [...] situações de uso, de comportamento.”

Por sua vez, o Gestor C declara que a experiência da empresa no varejo representa um laboratório para a identificação desses parâmetros. Segundo o Gestor C, além das características estéticas e funcionais, os valores de uso do produto devem ser considerados: “[...] o contato direto com essa visão do consumidor é que nos permite na hora de conceber a coleção, perceber que objetivo aquele produto vai cumprir, onde o consumidor ou a consumidora devem ir com aquele produto. Eles vão estar bem vestidos, eles vão estar elegantes, eles vão estar transmitindo aquela mensagem subliminar do que eles pensam deles próprios ou do grupo onde estão inseridos [...]”

Com base nas declarações dos gestores, pode-se constatar uma aproximação quanto aos parâmetros observados pelas empresas estudadas. Observa-se, assim, que a obtenção da satisfação das exigências e desejos dos consumidores é o objetivo de todas as empresas, bem como que tais parâmetros se baseiam principalmente nos fatores que determinam o contexto mercadológico e as necessidades humanas e sociais.

De acordo com Deserti (2007), as soluções projetuais apresentadas pela empresa por meio do design devem considerar a realidade mercadológica. Nesse contexto, Celaschi (2007) aborda a mercadologia contemporânea no que tange à orientação do projeto para o mercado, atuando no significado de uma mercadoria e seus valores relacionais, de uso e de troca, na cadeia de valor. Salienta-se a centralidade do papel investido no design por meio da cultura de projeto no que se refere ao atendimento global dos objetivos e metas da empresa, sem desconsiderar o atendimento da satisfação das exigências e desejos dos consumidores. Assim, a orientação para o trabalho do designer torna-se fundamental.

#### 2.3.1.5 A orientação para o trabalho do designer como fator diferencial

A questão 5 propunha a afirmação que a orientação para o trabalho do designer leva em consideração os objetivos e metas da empresa, bem como suas estratégias de inovação, com vistas a qualificar o valor das mercadorias. Todos os entrevistados concordam com a afirmativa e descrevem como essa orientação é realizada em cada empresa.

Segundo o Gestor A1, a equipe de designers é convidada a participar do planejamento estratégico da empresa: “Nós já temos essa visão de que eles precisam participar do processo para entender [...] Então, eles fazem parte das reuniões de estratégias, de planejamento estratégico, para que eles entendam para onde a empresa está querendo se direcionar, para que a gente consiga integrá-los e eles tenham uma resposta mais imediata quando chamados.”

Da mesma maneira, o Gestor B menciona o planejamento estratégico como uma forma de orientar o designer com relação aos objetivos e metas da empresa. Segundo o Gestor B, “passando o planejamento estratégico que ele tem conhecimento de onde a empresa quer chegar”. Complementa falando sobre a importância de uma orientação correta para a condução do trabalho do designer.

Para o Gestor C, essa orientação é realizada em reuniões com os designers, nas quais se avaliam, com a participação da equipe de vendas, os resultados de cada coleção com vistas às estratégias traçadas pela empresa. O Gestor C relata: “[...] a cada coleção se faz uma análise do desempenho de cada produto e, com a equipe de vendas, uma percepção do porquê do sucesso ou do insucesso de cada modelo. Essas informações servem como parâmetro para analisar o índice de acerto, de erro e de sintonia que se teve com o nosso público-alvo.”

Observa-se que as respostas dos gestores a respeito da orientação para o trabalho do designer se aproximam, sendo essa uma preocupação de todas as empresas. Desse modo, a orientação para o trabalho do designer está sempre vinculada às estratégias da empresa, representando um fator diferencial.

Concordando com Deserti (2007), os recursos disponibilizados pela empresa devem ser uma importante referência ao designer, que precisa levar em consideração as especificidades do contexto empresarial e do contexto mercadológico, ou seja, precisa estar sempre vinculado à empresa, dentro dos seus limites físicos e financeiros, e ao consumidor, inserido num contexto competitivo e de apelo constante ao consumo. Assim, é importante refletir acerca da estruturação do processo de design de moda no contexto industrial.

### **2.3.2 Design de moda como metodologia projetual**

A segunda categoria de análise tem por objetivo identificar, pela visão dos designers, a estruturação do processo de design de moda no contexto industrial, bem como as metodologias projetuais utilizadas em cada empresa.

Observa-se que as respostas atribuídas pelos designers a cada afirmação refletem a estrutura organizacional de cada empresa, contextualizando realidades distintas. Ainda, nota-se que, no contexto da indústria da moda, o processo de criação de novos produtos estrutura-se de diferentes formas, dependendo do porte da empresa, do segmento de produtos e do sistema de produção.

Pode-se deduzir dessa breve análise que em todas as empresas a estruturação do processo de criação de produtos de moda é orientada, de modo geral, pelos princípios do design. Embora, em alguns casos, esses princípios ainda sejam utilizados de forma incipiente, evidencia-se a importância atribuída ao design no que se refere à estruturação de uma metodologia projetual condizente com a necessidade de cada contexto.

No que tange à estruturação de uma metodologia projetual, observa-se pelas respostas apresentadas que a prática projetual desenvolvida nas empresas assemelha-se, consideravelmente, com a proposta de Montemezzo (2003), que estabelece fases e ações específicas para o processo de design de moda. Contudo, no contexto estudado, constata-se uma valorização maior das fases referentes à operacionalização do projeto, em detrimento das fases de planejamento, especificação do projeto e delimitação conceitual. Da mesma maneira, parece que algumas fases e ações acabam por se perder, tendo em vista o dinamismo do processo de criação de novos produtos no contexto da indústria da moda.

Essa constatação também pode ser visualizada por meio dos projetos apresentados pelas empresas, que demonstram, de forma resumida, o *briefing*, as pesquisas realizadas, o conceito gerador, os desenhos e as fichas com as configurações técnicas da coleção. No entanto, o dinamismo do processo está relacionado ao volume de coleções que são desenvolvidas paralelamente, a exemplo de empresas que lançam até seis coleções por ano, demonstrando a velocidade exigida pelo mercado.

Diante dessa constatação, considera-se que o desenvolvimento das fases iniciais de projeto com maior ênfase possa representar para essas empresas uma oportunidade de avanços para o processo de design de moda, uma vez que essas fases darão o suporte necessário para todas as demais ações a serem empreendidas durante a atividade projetual.

Faz-se importante ressaltar que, embora se constate a dificuldade dos designers em descrever uma metodologia linear, observa-se a importância atribuída à existência de um método de projeto que possa orientar o processo de design de moda. Nesse sentido, evidencia-se que, independentemente dos métodos utilizados, o objetivo do processo de design de moda reside sempre no atendimento das necessidades e desejos do consumidor, pela criação de

produtos inovadores com alto valor agregado, sem desconsiderar o alcance das metas produtivas e comerciais da empresa.

Por fim, acredita-se que o design de moda, na perspectiva estratégica, deve conduzir uma metodologia projetual capaz de trabalhar não apenas com os aspectos tecno-produtivos do projeto, mas, sim, ampliar o contexto de atuação do designer no que tange o desenvolvimento e gestão de projetos pela criação, produção, comunicação e colocação do produto no mercado. No entanto, mesmo observando o direcionamento do designer para o atendimento destas questões, considera-se que este enfoque ainda pode ser ampliado no contexto da indústria da moda, representando uma estratégia projetual.

Segue-se a análise das dez questões que estruturaram a entrevista.

#### 2.3.2.1 O designer como mediador do processo de criação de produtos de moda

Na questão 1 afirmava-se que, durante o processo de criação de uma coleção de moda, o designer necessita estar a par dos objetivos e metas da empresa, bem como da sua capacidade produtiva e comercial em relação aos produtos que serão lançados. Todos os entrevistados concordam com a afirmação, justificando seu posicionamento e explicando de que forma tais informações chegam ao conhecimento do designer.

O Designer A1 justifica: “O designer deve estar sempre a par de tudo que a empresa almeja, sempre sabendo quais são os recursos que ele pode utilizar [...] Então, ele tem que conhecer a própria empresa até para ter um parâmetro dos concorrentes [...] e se posicionar de uma forma melhor no mercado [...]” O Designer A2 chama atenção para os aspectos produtivos, apontando a importância de conhecer a capacidade produtiva e comercial da empresa. Segundo ele, “[...] você tem que ter muito conhecimento do que a empresa pode ou não produzir”. De acordo com a Designer A2, essas informações chegam até o designer pelo Comitê Diretor em reuniões de planejamento e direcionamento de coleção, das quais os designers são convidados a participar.

O Designer B1 reafirma as questões já colocadas e menciona o planejamento estratégico da empresa, também evidenciado na fala do Gestor B, como ponto de partida para o trabalho do designer. De acordo com o Designer B1, os designers são convidados para participar desse planejamento estratégico, que é revisado a cada três meses no intuito de reavaliar objetivos, metas, capacidade produtiva, comercial, etc. Segundo ele, “com base nisso é de onde se parte a criação. Todo o nosso setor criativo tem esses parâmetros [...] qual é o

nosso objetivo de vendas, qual é a nossa produção e quantos modelos a gente necessita ou qual seria o ideal de tamanho da coleção para suprir essa nossa produção”.

Da mesma maneira, o Designer C1 concorda e reafirma que o designer “[...] tem que saber para quem ele está criando, qual é o público, o que a empresa comporta, quais são os tipos de materiais que ele vai trabalhar naquela coleção, qual é a tecnologia que a empresa disponibiliza para ele desenvolver a coleção”. Embora essa orientação seja repassada ao designer pela direção, de acordo com o Designer C1, é sua função, buscar diariamente dentro da empresa tais informações, evidenciando a necessidade de o designer conhecer a empresa como um todo.

As falas apresentadas evidenciam a necessidade de o designer estar a par dos objetivos e metas da empresa, bem como da sua capacidade produtiva e comercial durante o processo de criação de uma coleção de moda. Contudo, percebe-se na fala dos designers que, embora exista a conscientização com relação a essas questões, as empresas ainda não atingiram o grau desejável de inserção dos designers em todos os departamentos da organização.

Observa-se também a importância da união dos setores produtivo e comercial da empresa com o setor de criação, o que exige do profissional mais conhecimento em gestão do que intuição ou sensibilidade estética. Conforme Treptow (2005), o designer de moda deve conhecer a capacidade produtiva da empresa, bem como o mix de produtos que ela comercializa no mercado. Dessa forma, ele demonstra ser o responsável não somente pelo aspecto estético da produção, mas também pela sua capacidade de ser realizável em consonância com os anseios mercadológicos, evidenciando a importância do processo de criação de produtos de moda.

#### 2.3.2.2 As fases do processo de criação de produtos de moda com base na metodologia proposta por Montemezzo

Na questão 2 propunha-se que, na fase do planejamento de uma coleção de moda, o designer necessita conhecer as tendências de mercado, avaliando as necessidades e desejos dos consumidores-alvo. Os entrevistados concordam com a afirmação e descrevem algumas ações que fazem parte da fase de planejamento de coleção.

O Designer A2 menciona a necessidade de haver ações mais voltadas ao planejamento da empresa, sobretudo no que se refere ao direcionamento da marca para o mercado consumidor. Também cita algumas ações de pesquisas realizadas nessa fase por meio de *sites*

de notícias e de informações de moda com o objetivo de delinear o perfil do consumidor, as tendências de moda e as tendências de mercado, considerando aspectos econômicos e culturais. O Designer A2 também menciona, no caso das marcas *Private Label*, o *briefing* como ponto de partida para o planejamento da coleção. Nesse contexto, o Designer A1 aponta a importância da definição do problema de design nesta fase: “É importante também eleger um problema para aquilo e fazer um *braisntorming* com várias pessoas para chegar num resultado satisfatório.”

O Designer B2 enfatiza a importância da fase de planejamento e, dentre outras ações, cita algumas ações de pesquisa que norteiam a fase inicial de projeto: pesquisa de mercado por contato direto com o consumidor, pesquisa sociocultural por meio de *sites* e revistas e, por último, pesquisa comercial por meio da análise do histórico das vendas das coleções anteriores. Para o Designer B1, esta fase “é um estudo, são três informações que se juntam e a gente cria o planejamento”.

Da mesma maneira, o Designer C2 menciona ações voltadas a pesquisas, buscando conhecer as tendências de mercado e se adequando aos acontecimentos que movimentam o mundo. O Designer C1 cita a pesquisa de mercado, envolvendo de forma ampla o contexto da empresa, assim como dados econômicos, sociais, culturais, climáticos, etc. Também menciona a pesquisa comercial, que avalia as vendas das coleções do ano anterior, buscando o melhor direcionamento da coleção que está sendo projetada. Segundo ele, “primeiro de tudo, a gente faz essa pesquisa, de colocar toda a coleção de um ano anterior na mesa e analisa toda ela. A partir disso, diante das tendências, de pesquisas e de materiais novos e do próprio clima, do tempo, da economia, você vai desenvolver a outra coleção [...]”.

As respostas apresentadas demonstram a importância atribuída à fase do planejamento de uma coleção de moda, sobretudo no que tange à necessidade de o designer conhecer as tendências de mercado e as necessidades e desejos dos consumidores-alvo. Embora a fase de planejamento ocorra de forma incipiente em algumas situações, evidencia-se a proximidade desta fase com a proposta de Montemezzo (2003), que menciona ações semelhantes.

De acordo com Montemezzo (2003), a fase de planejamento consiste na coleta e análise de informações que darão suporte às decisões a serem tomadas no decorrer do processo de desenvolvimento de uma coleção de moda. Portanto, a análise das coleções anteriores, o estabelecimento da direção mercadológica da nova coleção e a avaliação da dimensão da coleção são ações que devem ser evidenciadas na fase de planejamento.

Na questão 3 afirmava-se que na fase de especificação do projeto, além de conhecer o mercado consumidor ao qual se destina o produto, o designer deve pesquisar as tendências de



moda para adaptar o produto ao consumidor-alvo. Os designers entrevistados concordam com a afirmação e descrevem como são realizadas as ações específicas que contemplam a fase de especificação do projeto.

O Designer A2 menciona a importância de um planejamento de pesquisas focadas no direcionamento da marca, citando esta questão como uma carência da empresa no que se refere, sobretudo, a possibilitar ao designer ferramentas adequadas de pesquisa. Ainda segundo este entrevistado, quando se trata das marcas *Private Label*, a delimitação do projeto deve seguir as informações dispostas no *briefing*, que representa o direcionamento da coleção. Contudo, de forma geral, as pesquisas já realizadas na fase de planejamento darão o suporte necessário para delimitar os objetivos do projeto.

O Designer B1 menciona o contato com o público consumidor como uma ação importante na delimitação dos objetivos do projeto. Segundo ele, “[...] o próprio estilista vai para o mercado, vai lá na nossa loja ver o que está acontecendo, ver quem é esse nosso lojista, quem conseqüentemente nos representa, nosso cliente final [...]”. Também menciona que a partir desse contato é possível direcionar as tendências de moda para o consumidor-alvo. Nesse sentido, cita o painel de imagens como uma ferramenta de visualização dessas informações. Por sua vez, o Designer B2 salienta a importância dos desfiles de moda internacionais como uma fonte importante de tendências de moda.

O Designer C1 concorda com as afirmações feitas e argumenta que a pesquisa de mercado, associada à pesquisa de tendências de moda “é o que vai te dar o foco da coleção [...]”. Nesse sentido, menciona a importância da realização de viagens e pesquisas em revistas e *sites* de moda. Também relata que a empresa utiliza como fonte de informação o material de pesquisa disponibilizado pelo Comitê de Estilo, formado por malharias do Rio Grande do Sul, com sede em Caxias do Sul.

Com base nas declarações dos designers, confirma-se a importância da fase de especificação do projeto, bem como das ações direcionadas a melhor conhecer o mercado consumidor e buscar tendências de moda para adaptar o produto ao consumidor-alvo. Embora essa fase ocorra de forma incipiente em algumas situações, evidencia-se, de forma geral, a relação encontrada na prática das empresas com a proposta de Montemezzo (2003).

Para Montemezzo (2003), com base nas necessidades e desejos do universo consumidor e na pesquisa de tendências de moda, define-se a delimitação do projeto ou o dimensionamento da coleção. Assim, somando as informações obtidas em diferentes fontes de pesquisa e valendo-se do design para decodificar a realidade encontrada, é possível delimitar os objetivos do projeto de forma conectada com o problema apresentado.

Na questão 4 afirmava-se que, na fase de delimitação conceitual, os princípios funcionais e de estilo devem andar concomitantemente com a proposta do designer para a nova coleção, bem como com os objetivos da empresa. Todos os entrevistados concordam com a afirmação e apontam a forma de garantir essa consonância de proposições.

Para o Designer A1, a forma, aliada à função do produto, representa uma questão importante no planejamento de uma coleção de moda. Segundo ele, “não adianta a peça ser linda, perfeita e maravilhosa se a pessoa não consegue usar.” De acordo com o designer A1, para garantir tal questão é preciso conhecer as necessidades e desejos do consumidor com relação ao produto. O Designer A2 complementa: “Quanto mais informação você tem, melhor, eu considero muito importante a proximidade com o cliente [...]”

De acordo com o Designer B2, essa afinidade de proposições é obtida pela integração da equipe de trabalho em torno do tema escolhido para inspirar a coleção de moda. Com base nesse tema gerador são realizados estudos das tendências atuais de mercado com o objetivo de determinar o enfoque da coleção. Na sequência, o Designer B1 menciona que, após o desenho das peças, a equipe se reúne com o setor de engenharia de produto, incluindo modelistas e pilotistas, com o objetivo de avaliar a viabilidade técnica de cada produto.

Da mesma maneira, o Designer C2 concorda com a importância de se aliarem os princípios funcionais e de estilo numa coleção de moda. Segundo o Designer C1, “por isso que é importante sempre, antes de colocar a coleção em prática, fazer na empresa a reunião do designer com o setor do desenvolvimento, porque o designer traz a informação do que ele quer e o setor de desenvolvimento tem por fim a prática, o conhecimento dos processos”. Menciona também que essas questões não podem ser descoladas dos objetivos da empresa no que tange à viabilidade econômica, produtiva e comercial dos produtos.

As falas refletem a realidade organizacional de cada empresa, observando-se que em alguns casos ocorre um maior envolvimento entre os setores ou departamentos no que tange à definição dos aspectos de planejamento da coleção. Contudo, de modo geral, percebe-se que já na fase de delimitação conceitual há a preocupação dos designers em aliar os princípios funcionais e de estilo dos produtos, sem desconsiderar os objetivos da empresa.

Também se observa na fala dos designers a relação da fase de delimitação conceitual com a proposta de Montemezzo (2003). De acordo com a autora, com base na definição do conceito gerador, traduz-se o conceito da coleção por meio de princípios funcionais e estético-simbólicos, os quais não devem ser contrários à imagem da marca e às metas comerciais da empresa. Salienta-se a importância do papel do designer nesta fase como emissor da mensagem da marca através do produto criado.

A questão 5 afirmava que, na fase de geração de alternativas, o designer projeta a coleção de moda criando propostas coerentes com os objetivos da empresa, o mercado consumidor e a disponibilidade tecnológica e de materiais. Todos os designers concordam com a afirmação e justificam sua resposta.

De acordo com o Designer A2, no momento inicial de geração de alternativas, o designer deve usar a criatividade, não se limitando a questões relacionadas a custo ou produtividade e, num segundo momento, trabalhar de forma coerente com os objetivos do projeto. O Designer A1 argumenta que para a viabilidade da coleção “[...] o projeto tem que estar compatível com os teus objetivos, tem que ter um *link* entre isso”.

Por sua vez, o Designer B1 argumenta quanto à importância de o processo de geração de alternativas estar focado nos objetivos da empresa, considerando sua disponibilidade tecnológica e de materiais, bem como no mercado consumidor. Segundo ele, “o estilista, quando ele entra na empresa, ele já passa por treinamento, ele passa por todo o aprendizado de como é a nossa estrutura. Ele já tem isso no início e ele já cria sabendo dos nossos padrões, das nossas dificuldades [...] Então tudo isso ele já conhece, ele já trabalha, ele já cria pensando assim”.

O Designer C1 também menciona a criatividade do designer no processo inicial de geração de alternativas. Argumenta ainda que para a empresa se manter competitiva precisa haver a integração do projeto com a empresa e o mercado consumidor. Segundo ele, “isso é importante para você ser diferente no mercado, para você conseguir atrair o teu público [...]”. O Designer C2 complementa dizendo que nessa fase há a intervenção de um designer terceirizado, que presta consultoria para a empresa.

De forma geral, a realidade de todas as empresas aponta para uma coerência, na fase de geração de alternativas, entre os objetivos da empresa, o mercado consumidor e a disponibilidade tecnológica e de materiais. Da mesma maneira, evidencia-se nessa fase a importância do envolvimento de todos os setores responsáveis pelo desenvolvimento de produto na empresa, buscando o maior índice de acertos.

Relacionando com o que propõe Montemezzo (2003), a fase de geração de alternativas remete à materialização da proposta da coleção, quando o designer define formas, cores, texturas e materiais para a próxima coleção. Portanto, ressalta-se a importância de uma análise técnica e comercial do produto a ser criado, de forma a avaliar a sua viabilidade dentro da proposta da empresa, bem como a sua aceitação pelos consumidores.

Propôs-se na questão 6 que na fase de avaliação das alternativas geradas e elaboração da coleção, o designer prima por ações de engenharização do projeto. Os entrevistados concordam com a afirmação e enumeram as ações que fazem parte dessa fase.

O Designer A2 menciona a ficha protótipo, utilizada na empresa, como um instrumento de visualização e avaliação do produto, considerando questões produtivas e de uso da peça.

Segundo o Designer B2, tendo em vista que na fase de geração de alternativas o designer já se baseia em alguns parâmetros propostos para a coleção, a avaliação das alternativas geradas acontece de forma conectada com a proposta inicial. O Designer B1 menciona novamente que, após o desenho das peças e a aprovação pelo departamento comercial, a equipe reúne-se com o setor de engenharia de produto, com o objetivo de avaliar a viabilidade técnica de cada peça, incluindo aspectos produtivos e de usabilidade.

O Designer C2 destaca a importância de avaliar se os desenhos criados contemplam a capacidade produtiva da empresa no que tange ao maquinário disponibilizado. O Designer C1 cita a realização de testes dos fios e confecção das bandeiras, bem como o desenvolvimento da ficha técnica, na qual são descritas as especificações técnicas de cada peça. Também menciona o traçado da modelagem e confecção dos protótipos, com o que se avaliam os aspectos ergonômicos da peça. O Designer C1 complementa: “[...] a gente corta aquela peça e observa todo o processo de costura, se teve algum problema, se realmente aquilo que a gente criou na hora da construção da ficha técnica foi viável.”

As falas apresentadas demonstram similaridades na fase de avaliação das alternativas e elaboração da coleção e, ainda, a preocupação do designer em primar por ações que compreendem a engenharização do projeto, principalmente se considerados os aspectos produtivos da coleção.

Montemezzo (2003) argumenta que a fase de avaliação e elaboração consiste na seleção das melhores alternativas para compor a coleção, bem como na materialização dessas alternativas para, assim, testar a usabilidade das peças, promovendo correções e adequações. Dessa maneira, a avaliação e elaboração da coleção representam uma importante fase do processo de design.

Na questão 7 afirmava-se que, na fase de realização do projeto, são desenvolvidas ações específicas que se referem à produção e à comercialização da coleção de moda, bem como que a atividade projetual se encerra nas ações de realização do projeto. Todos os designers concordam com a afirmação e enumeram as ações que fazem parte dessa fase.

O Designer A2 relata que o trabalho do designer deve acompanhar todas as ações referentes à produção e comercialização das peças; inclusive, deve acompanhar diretamente no ponto de venda a aceitação da coleção pelo público consumidor. O Designer A2 argumenta: “Por isso que o trabalho do designer não para nunca.”

Da mesma maneira, o Designer B1 descreve ações que compreendem o mesmo acompanhamento e salienta a responsabilidade do designer em participar de todo o percurso produtivo da coleção. Segundo ele, o designer “[...] acompanha até o final do mostruário na mão do representante”.

No mesmo sentido, o designer C1 ressalta o papel do designer dizendo que “[...] ele é responsável do início até o final do processo [...]”. E vai além quando diz ser responsabilidade do designer explicar os motivos e de que forma a coleção foi projetada, para que todos os envolvidos no processo compreendam os objetivos da coleção, evidenciando que deve haver uma comunicação eficiente do design com os demais setores empresa.

Nas falas de todos os entrevistados, fica claro que as ações empreendidas pelo designer durante o processo de desenvolvimento de uma coleção de moda não se encerram no projeto em si, mas perpassam pelo acompanhamento da produção e da comercialização da coleção. De acordo com Montemezzo (2003), o papel do designer nesta fase continua sendo essencial, uma vez que o acompanhamento de todo o processo de produção representa a garantia do êxito do projeto proposto.

Por fim, considera-se que as ações do designer devem perpassar por todas as fases da atividade projetual como forma de garantir a eficiência do processo de design, o que reflete a importância da identificação das metodologias aplicáveis ao processo de criação de produtos de moda.

### 2.3.2.3 O processo de criação de produtos de moda como forma de identificação das metodologias aplicáveis à atividade projetual

A questão 8 afirmava que o processo de criação de produtos de moda deve possibilitar a identificação dos mecanismos e das metodologias aplicáveis a atividade projetual. Todos os entrevistados concordam com a afirmação e justificam sua resposta.

O Designer A1 aponta a importância de haver metodologias projetuais aplicáveis ao design de moda e rebate: “Existem debates que dizem que a metodologia não é uma receita de bolo, cada pessoa tem o seu *feeling* e cria o seu modo de projetar.” Por sua vez, o Designer

A2 argumenta: “[...] acho que deve existir um processo sim e ele deve ser claro para todos que estão envolvidos [...] caso contrário, não há planejamento.”

Da mesma maneira, o Designer B1 justifica que esta metodologia deve estar clara para todos os envolvidos no processo, pois as fases que norteiam o processo de design de moda conduzirão todas as demais ações empreendidas pela empresa, principalmente no que tange ao estabelecimento de um cronograma de trabalho e planejamento dos setores. O Designer B1 menciona: “[...] cada um tem essa clareza e sabe desse funcionamento.”

O Designer C1 explica que por meio do estabelecimento de um método é possível acompanhar todo o percurso do projeto e, conseqüentemente, da produção da coleção. Justifica também que seguir uma metodologia projetual representa “uma estratégia para melhorar o desempenho do setor, para ter qualidade no produto [...]”.

Todas as respostas apresentadas demonstram, de forma clara, que a criação de produtos de moda deve possibilitar a identificação dos mecanismos e metodologias aplicáveis à atividade projetual. Contudo, salienta-se que não é suficiente apenas a fixação de uma metodologia projetual e de fases bem delineadas, pois deve haver o acompanhamento e avaliação de todo o processo de design.

Segundo Rech (2002), o desenvolvimento de um projeto de produtos de moda deve compreender criação e método, evidenciando a criatividade do designer associada a um contexto de produção industrial, sem desconsiderar as necessidades do público-alvo e os objetivos da empresa. Nesse sentido, entende-se o processo de criação de produtos de moda como cultura de projeto.

#### 2.3.2.4 O processo de criação de produtos de moda como cultura de projeto

Na questão 9 afirmava-se que a cultura de projeto em design representa para o designer um método estratégico, que auxilia a qualificar o processo de criação de produtos de moda. Todos os designers concordam com a afirmação e explicam de que forma isso acontece.

O Designer A1 considera que a cultura de projeto auxilia o profissional a organizar uma metodologia de trabalho, de modo a qualificar todo o processo de criação e produção de produtos de moda. Por sua vez, o Designer A2 argumenta: “Realmente, funciona de forma estratégica promovendo a melhoria do trabalho do designer.”

O Designer B1 menciona que a criatividade pura do designer não é mais suficiente quando se trata de um contexto industrial, no qual o processo de criação de produtos de moda se torna amplo e dinâmico. Segundo ele, “toda a nossa empresa trabalha com três ou quatro coleções, e cada uma está numa etapa”. Assim, refere-se à cultura de projeto como um método estratégico que auxilia na organização do trabalho do designer e no acompanhamento de todo o processo.

O Designer C1, da mesma maneira, percebe a cultura de projeto como uma estratégia para nortear as ações de projeto e acompanhar todo o processo de criação e operacionalização de uma coleção de moda.

As respostas apresentadas demonstram que todas as empresas percebem a cultura de projeto como um método estratégico, que auxilia a qualificar o processo de criação de produtos de moda, evidenciando a importância dos aspectos projetuais de design. O design, quando visto na ótica da cultura de projeto, faz referência a um processo mercadológico que oferece soluções ou propostas industriais para determinadas demandas de consumo.

De acordo com Moraes (2010), num cenário turbulento e de rápidas transformações, as empresas devem ser capazes de prever negócios e mercados futuros. Assim, o design, valendo-se da cultura de projeto, oferece soluções estratégicas para o contexto produtivo, empresarial e mercadológico das organizações. Logo, questiona-se a importância da inovação do processo de criação de produtos de moda com base no design.

#### 2.3.2.5 A inovação do processo de criação de produtos de moda com base no design

A questão 10 afirmava que a criação de produtos de moda por meio do design orienta a inovação do processo, qualificando o valor das mercadorias, bem como produzindo novos valores para o consumidor e para a empresa. Todos os designers concordam e justificam de que forma isso acontece.

Para o Designer A2, a inovação pode acontecer de várias maneiras, mas sempre com o objetivo de melhorar os métodos desenvolvidos pela empresa, bem como agregar valor ao produto na busca da satisfação do consumidor e de melhores resultados para a empresa.

O Designer B1 descreve a importância do design no processo de criação de produtos de moda com base na valorização do setor de criação e desenvolvimento de produto. Argumenta que a empresa percebe o design como o responsável por liderar o processo de inovação, resultando em novos valores para o consumidor e para a própria empresa.

Segundo o Designer C1, o design traz novas alternativas para o processo de criação de produtos de moda. Outrossim, salienta a importância da integração do design com todas as esferas da empresa para que a inovação aconteça em todos os níveis da organização.

Dessa forma, pelas falas sintetizadas, conclui-se que no processo de criação de produtos de moda por meio do design é possível inovar, qualificar e agregar valor aos produtos, ampliando a relação entre mercado consumidor e empresa.

Assim, o design passa a atuar no centro do desenvolvimento de produto da empresa, como propulsor de um processo estratégico de inovação dos métodos e processos e de diferenciação dos produtos, justamente pelo seu caráter agregador e mediador entre a cultura produtiva e a cultura mercadológica. (MORAES, 2010).

Ao final desta breve análise, constata-se, conforme se supunha, que a indústria da moda, no contexto contemporâneo, passa a perceber o papel estratégico do design dentro da organização, bem como da cultura de projeto como um meio eficiente para criar, produzir, comunicar e distribuir uma coleção de moda. O que se percebe diante desse fato é que o primeiro passo foi dado, uma vez que se confirma o posicionamento estratégico do design dentro das empresas. Contudo, é preciso dar o próximo passo, ou seja, é preciso que as empresas se apropriem de forma global dos conceitos do design estratégico para conduzir correta e adequadamente o processo de inovação propiciado pelo design na perspectiva do design de moda.



### 3 DESIGN ESTRATÉGICO APLICADO AO DESIGN DE MODA

No contexto contemporâneo, a indústria da moda faz referência a um cenário mercadológico que exige a produção de produtos projetados com base nos conceitos do design, sobretudo se considerado o design com enfoque estratégico, entendido com um campo de saber que confere dimensão estratégica ao processo de design pela inovação no desenvolvimento e gestão de projetos.

De fato, a aproximação entre a moda e o design, em razão de uma nova lógica de produção industrial de moda, pautada em um cenário mercadológico competitivo e desafiador, exige o planejamento de estratégias projetuais para a criação de produtos que satisfaçam às necessidades dos consumidores, promovendo, assim, a inovação dos métodos, dos processos e dos produtos, por meio da cultura de projeto.

Portanto, o design estratégico faz referência ao design como uma ferramenta estratégica de gestão. Assim, o design de moda, nessa perspectiva, pode ser questionado segundo os pressupostos do design estratégico. Para isso, este capítulo, dividido em duas partes, discute o design estratégico aplicado ao design de moda.

A primeira parte – “A relação entre a metodologia projetual em design de moda e a metodologia projetual em design estratégico” – estabelece inter-relações entre as metodologias propostas por Montemezzo (2003), no caso do design de moda, e por Celaschi (2007) e Deserti (2007), no caso do design estratégico; por sua vez, a segunda parte – “Metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda” – propõe princípios teórico-metodológicos complementares ao processo de design de moda, sobretudo considerando os limites e contribuições do design estratégico para a construção de uma metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda, num contexto industrial.

Nesse sentido, a estruturação de metodologias de projeto aplicadas ao design de moda com base no design estratégico tem em vista apresentar alternativas mercadológicas para o processo de produção industrial de moda, bem como alcançar a inovação dos métodos, dos processos e dos produtos, orientando a transformação de um sistema de produção num sistema de consumo, por meio da cultura de projeto.

Por fim, busca-se aqui discutir a complexidade da cultura de projeto com base no design estratégico aplicado ao design de moda, atingindo, assim, a proposta desta pesquisa.

### 3.1 A RELAÇÃO ENTRE A METODOLOGIA PROJETUAL EM DESIGN DE MODA E A METODOLOGIA PROJETUAL EM DESIGN ESTRATÉGICO

A aproximação entre os princípios teórico-metodológicos do design de moda e do design estratégico pode ser delineada pelo estabelecimento de inter-relações entre a metodologia projetual em design de moda e a metodologia projetual em design estratégico.

Nesse sentido, para o fim específico de análise e construção dessas inter-relações, considerar-se-á neste estudo, para representar a metodologia projetual em design de moda, a Figura 5, apresentada no item 1.3.3 deste trabalho. A figura referenciada, proposta por Montemezzo (2003), representa uma proposta das fases projetuais em design de moda.

Com base na metodologia proposta por Montemezzo (2003), observa-se que o design de moda pode ser definido como um método de projeto que consiste no estabelecimento sistemático de seis fases: a) planejamento, b) especificação do projeto, c) delimitação conceitual, d) geração de alternativas, e) avaliação e elaboração e f) realização. Conforme demonstra a Figura 24, cada fase estabelece objetivos, que, por sua vez, conduzem a ações específicas para o processo de design de moda.

Fases	Objetivos
Planejamento	Coletar e analisar informações referentes ao contexto do mercado, da empresa e da proposta da coleção de moda.
Especificação do projeto	Reposicionar a proposta da coleção com base num direcionamento mercadológico e metas técnicas, funcionais e estéticas da coleção.
Delimitação conceitual	Gerar conceitos e definir o tema da coleção segundo princípios funcionais e de estilo.
Geração de alternativas	Configurar alternativas e materializar a proposta da coleção, definindo cores, formas, texturas e materiais.
Avaliação e elaboração	Selecionar as melhores alternativas e definir configurações técnicas e ergonômicas da coleção.
Realização	Confeccionar os protótipos, realizar a avaliação técnica, organizar o processo produtivo e colocar a coleção no mercado.

Fonte: do autor (2011).

Figura 24: Síntese das fases e objetivos da atividade projetual em design de moda com base nos estudos realizados por Montemezzo (2003)

Os objetivos elencados em cada fase demonstram que, no design de moda, as três primeiras fases fazem referência a ações de planejamento; a quarta e a quinta fases enfatizam ações de projeção, e a última fase representa a execução do projeto.

Da mesma maneira, para representar a metodologia projetual em design estratégico, considerar-se-á, especialmente, a Figura 14, apresentada no item 1.4.3 deste trabalho. A figura citada, proposta por Galisai et al. (2008), representa uma síntese dos estudos realizados por Celaschi (2007) e Deserti (2007) acerca das fases projetuais em design estratégico por meio do *design driven* como estratégia de inovação.

No design estratégico, a metodologia projetual proposta parte do pressuposto de que a atividade projetual deve considerar oito fases: a) *briefing*, b) *contrabriefing*, c) pesquisa metaprojetual, d) cenários, e) *visions*, f) *concepts*, g) projeto e engenhariação e h) prototipação. Conforme representado na Figura 25, cada fase estabelece, de forma ampla, objetivos de projeto, conduzindo o processo de design.

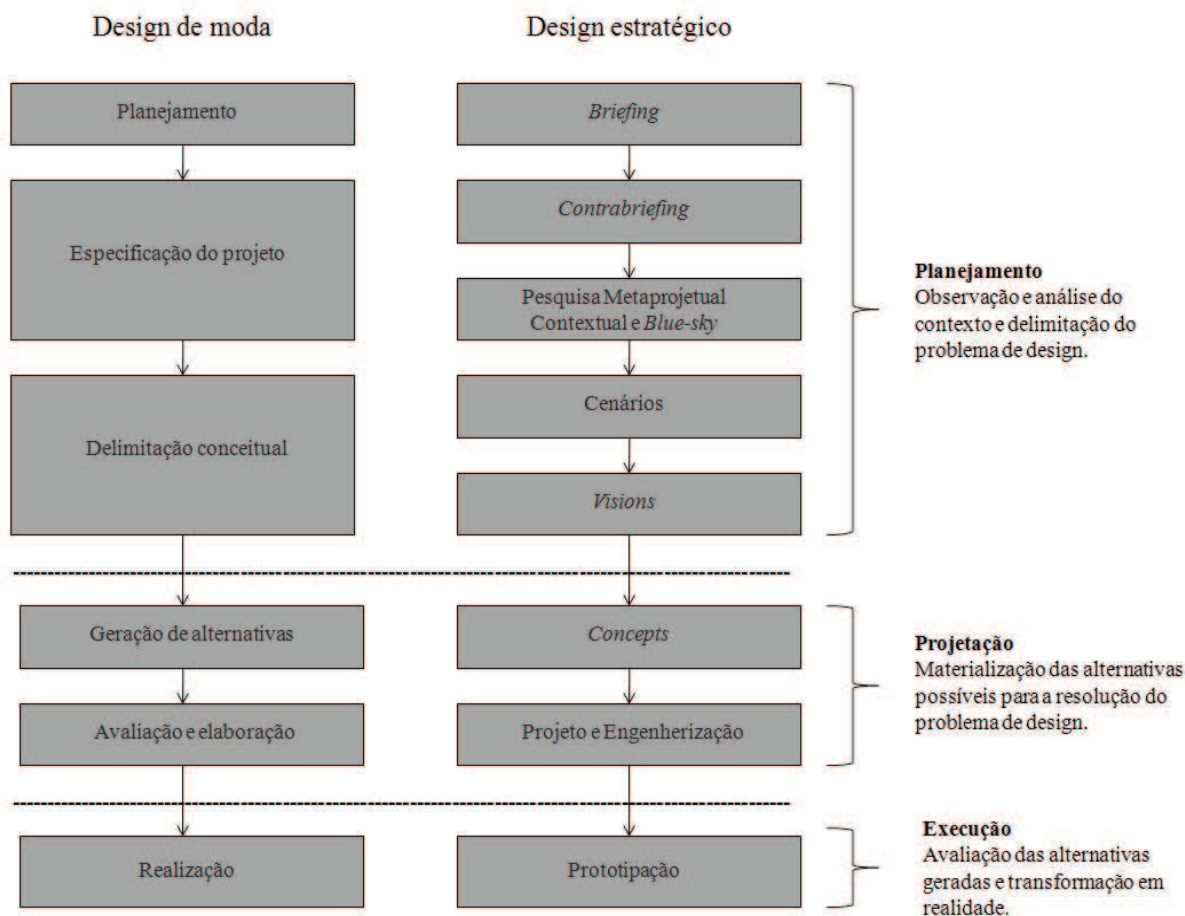
Fases	Objetivos
<i>Briefing</i>	Identificar o contexto e posicionar o problema de design.
<i>Contrabriefing</i>	Analisar o contexto e reposicionar o problema de design de forma estratégica.
Pesquisa metaprojetual	Observar uma realidade e interpretar os dados coletados com base na análise e construção de modelos capazes de sintetizar e simplificar essa realidade.
Cenários	Construir possíveis cenários de inovação aplicáveis ao projeto.
<i>Visions</i>	Traçar visões de projeto com base em potenciais cenários para o projeto.
<i>Concepts</i>	Gerar conceitos e selecionar propostas para o projeto.
Projeto e engenhariação	Materializar as idéias de projeto e definir as especificações técnicas do produto.
Prototipação	Desenvolver os protótipos, avaliar os resultados e organizar o processo produtivo.

Fonte: do autor (2011).

Figura 25: Síntese das fases e objetivos da atividade projetual em design estratégico com base nos estudos realizados por Celaschi (2007) e Deserti (2007)

Por sua vez, no design estratégico os objetivos estabelecidos para cada fase demonstram que as cinco primeiras fases orientam ações de planejamento; a sexta e a sétima fases correspondem a ações de projeção, e a última fase enfoca ações dirigidas à execução do projeto.

Uma primeira análise acerca das fases e objetivos que definem as metodologias projetuais propostas demonstra, paralelamente, entre o design de moda e o design estratégico a existência de três etapas que envolvem todo o processo de design: a) planejamento, b) projeção e c) execução, conforme apresenta a Figura 26. Na prática, essas três etapas correspondem, respectivamente, ao momento que antecede o projeto, ao momento de realização do projeto e ao momento em que se coloca o projeto em ação, tornando-se uma consequência do projeto.



Fonte: do autor (2011).

Figura 26: Fases da atividade projetual em design de moda e design estratégico

Evidencia-se nesse processo a importância atribuída à etapa de planejamento, por meio de ações que conduzem à observação e análise do contexto e delimitação do problema de design, de modo a orientar a etapa de projeção. Da mesma maneira, a etapa de projeção corresponde ao projeto propriamente dito, ou à materialização das alternativas possíveis para a resolução do problema de design. A etapa de execução confunde-se com a etapa de projeção, tornando-se uma consequência do projeto, pois orienta a ação do processo de produção.

Relacionando-se essa constatação com as teorias referentes as fases da atividade projetual propostas por Celaschi (2007) e Deserti (2007), observa-se a divisão do processo em metaprojeto e projeto. Dessa maneira, pode-se dizer que, assim como no design estratégico, no design de moda evidencia-se a etapa de metaprojeto como uma plataforma de conhecimento que sustenta e orienta a etapa de projeto.

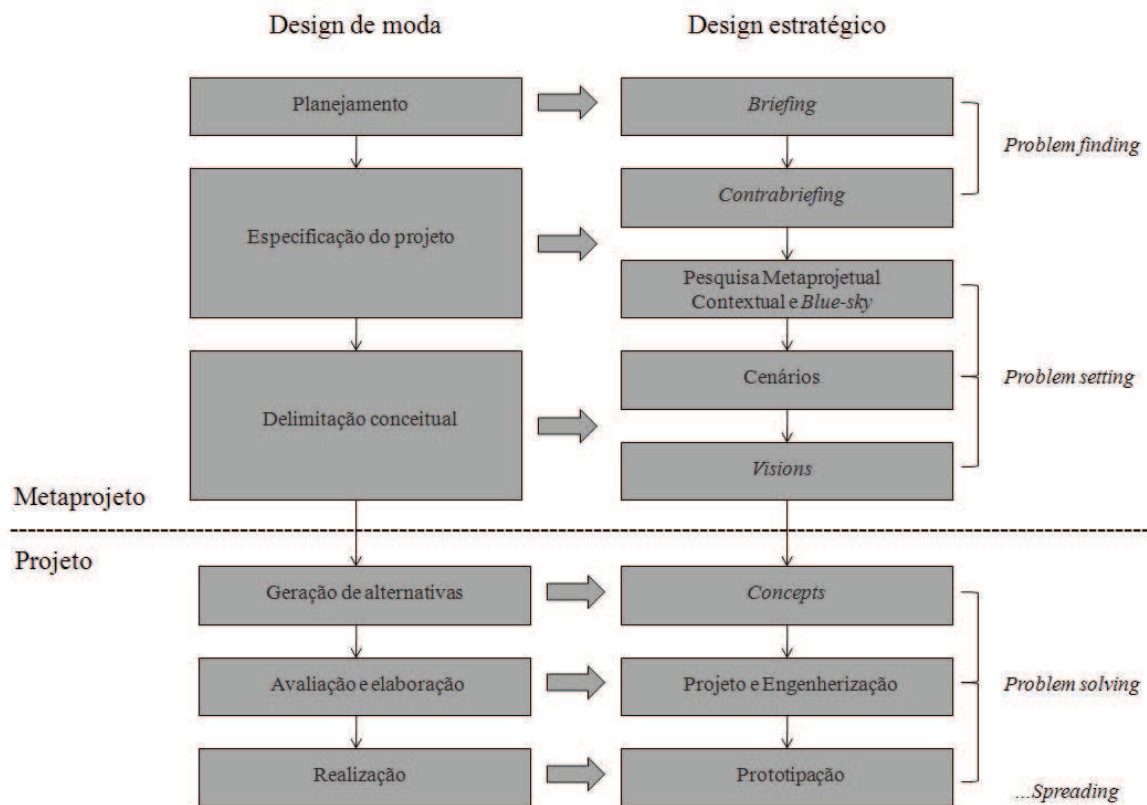
De acordo com Moraes (2010), o metaprojeto pode ser considerado um complexo sistema de conhecimentos prévios que serve de guia durante o processo projetual.

Trata-se de uma reflexão crítica e reflexiva preliminar sobre o próprio projeto a partir de um pressuposto cenário em que se destacam os fatores produtivos, tecnológicos, mercadológicos, materiais, ambientais, socioculturais e estético-formais, tendo como base análises e reflexões anteriormente realizadas antes da fase de projeto, por meio de prévios e estratégicos recolhimento de dados. (MORAES, 2010, p. 25).

Celaschi (2007) enfatiza que o metaprojeto pode ser considerado o projeto do projeto, ou seja, um processo analítico com vistas a orientar o processo de inovação, envolvendo toda a empresa de forma estratégica, remetendo à centralidade do fator estratégia atribuído ao metaprojeto.

Faz-se importante enfatizar que, embora grande parte dos modelos metodológicos propostos para o design de moda não estabeleça de forma clara a divisão do processo em metaprojeto e projeto, normalmente consideram fases que englobam o planejamento do projeto, o que comprova a existência e a importância de uma etapa que antecede o projeto, aqui dita “metaprojetual”.

Retomando a discussão inicial, observa-se na Figura 5 uma série de ações de projeto a serem desenvolvidas em cada fase. Da mesma maneira, na Figura 14 observam-se as fases da atividade projetual, por meio de um processo de inovação dirigido pelo design. Assim, buscando o estabelecimento de uma relação transversal entre as propostas citadas, apresenta-se a Figura 27.



Fonte: do autor (2011).

Figura 27: Relação entre a metodologia projetual em design de moda e a metodologia projetual em design estratégico

Tomando como ponto de partida as fases e ações apresentadas na metodologia projetual em design de moda, relacionam-se as fases da metodologia projetual em design estratégico, conforme se apresenta a seguir.

A *Fase de planejamento* representa a coleta e análise de informações referentes ao contexto do mercado, da empresa e da proposta da coleção de moda, condição importante para o início do trabalho do designer. Segundo Montemezzo (2003), na prática, o planejamento compreende as seguintes ações: percepção do mercado e descoberta de oportunidades; análises/expectativas e histórico comercial da empresa; ideias para produtos/identificação do problema de design; definição de estratégias de marketing, desenvolvimento, produção, distribuição e vendas; definição do cronograma.

Esta fase pode ser associada ao *briefing*, que consiste na identificação do contexto e do posicionamento do problema de design. O *briefing* representa um ponto de partida para toda a atividade projetual em design e pode ser considerado uma oportunidade para o designer adentrar no âmago do problema e reconhecer o problema que lhe é proposto.

Observam-se, assim, objetivos semelhantes se comparadas as fases de planejamento e *briefing*, o que torna possível o estabelecimento desta associação.

A *Fase de especificação do projeto* consiste no reposicionamento da proposta da coleção por meio de um direcionamento mercadológico e de metas técnicas, funcionais e estéticas da coleção. A especificação do projeto, de acordo com Montemezzo (2003), compreende as seguintes ações: análise e definição do problema de design (diretrizes); síntese do universo consumidor (físico e psicológico); pesquisa de conteúdo de moda (tendências); delimitação do projeto (objetivos).

Esta fase pode ser relacionada ao *contrabriefing* e à pesquisa metaprojetual, que consiste na análise do contexto e no reposicionamento do problema de design de forma estratégica, bem como na observação de uma realidade e interpretação dos dados coletados com base na análise e construção de modelos capazes de sintetizar e simplificar essa realidade.

Essa associação se justifica tendo em vista que, tanto no design de moda quanto no design estratégico, pesquisar a realidade do problema e buscar estímulos criativos, a fim de delimitar os objetivos do projeto, representam um fator importante para as decisões a serem tomadas no decorrer da atividade projetual.

A *Fase de delimitação conceitual* corresponde à geração de conceitos e à definição do tema da coleção segundo princípios funcionais e de estilo, compreendendo, conforme Montemezzo (2003), as seguintes ações: geração de conceitos e definição do conceito gerador; definição de princípios funcionais e de estilo.

De certa maneira, esta fase pode ser associada às fases de planejamento de cenários e *visions* de design, que remetem à construção de possíveis cenários de inovação aplicáveis ao projeto, bem como ao delineamento de visões de projeto com base em potenciais cenários, pautando-se em uma estratégia de design, o que merece destaque nesse contexto.

No design estratégico, o planejamento de cenários representa a construção de mundos possíveis, ou possibilidades de contextos que possam antecipar as possibilidades do projeto. Normalmente, a representação de um cenário está embasada em uma visão de futuro constituída por vários elementos que emergem ao contexto do problema e, por isso, na maioria das vezes essa representação não se dá de forma clara. “O planejamento de cenários se estabelece por meio de hipóteses nas quais existem riscos, incertezas, causas e efeitos, bem como as possibilidades reais de cada cenário.” (MORAES, 2010, p. 42). Assim, com base numa análise pautada no reconhecimento de cenários potenciais, evidencia-se de forma mais explícita uma oportunidade de projeto, no caso, as *visions* de design.

No entanto, observa-se que no design de moda a fase de delimitação conceitual parece não se aprofundar em questões próprias do design estratégico e, por isso, talvez mereça ser ampliada haja vista a importância deste enfoque estratégico.

A *Fase de geração de alternativas* consiste na configuração de alternativas e na materialização da proposta da coleção, definindo cores, formas, texturas e materiais. Compreende, segundo Montemezzo (2003), as seguintes ações: geração de alternativas de solução do problema (esboços/desenhos, estudos de modelos); definições de configuração, materiais e tecnologias.

De forma ampla, esta fase pode ser associada à fase de *concepts* de design, pois remete à geração de conceitos e seleção de propostas para o projeto de design, o que evidencia a passagem do metaprojeto para o projeto. Logo, com base nas *visions* de design, que buscam uma imagem mais focada no cenário definido, define-se um *concept* de projeto. De acordo com Moraes (2010), o *concept* não se resume no projeto definitivo, mas envolve uma proposta projetual ou uma síntese de projeto a ser seguido.

Observa-se, assim, que no design de moda não há o aprofundamento dos constituintes cenário, *vision* e *concept*, o que pode demonstrar uma fragilidade da metodologia projetual em design de moda e, ao mesmo tempo, uma oportunidade estratégica para trabalhar cada uma destas fases de modo prioritário.

A *Fase de avaliação e elaboração* representa a seleção das melhores alternativas e definição das configurações técnicas e ergonômicas da coleção. Na prática, de acordo com Montemezzo (2003), compreende as seguintes ações: seleção das melhores alternativas; detalhamento de configuração (desenho técnico); desenvolvimento de ficha técnica, modelagem e protótipo; testes ergonômicos e de usabilidade; correções/adequações.

Esta fase pode ser relacionada à fase de projeto e engenhariação, que consiste em dar materialidade às ideias de projeto, bem como em definir as especificações técnicas do produto, o que se reflete no desenvolvimento do projeto propriamente dito.

Tanto no design de moda, como no design estratégico essas fases representam a materialização das alternativas possíveis para a resolução do problema de design. Diga-se que esta pode ser considerada uma fase importante do processo, desde que embasada pelas fases anteriores, correspondentes à etapa metaprojetual.

A *Fase de realização* corresponde à confecção e avaliação técnica dos protótipos, bem como à organização do processo produtivo e à colocação da coleção no mercado. Na indústria da moda, para Montemezzo (2003), esta fase compreende as seguintes ações: avaliações técnicas e comerciais apuradas; correções adequações; gradação da modelagem; confecção



da ficha técnica definitiva e peça piloto (aprovação técnica e comercial dos produtos); aquisição de matéria-prima e aviamentos; orientação dos setores de produção e vendas; definição de embalagens e material de divulgação; produção; lançamento dos produtos.

Esta fase pode ser relacionada à fase de prototipação, que corresponde ao desenvolvimento dos protótipos, avaliação dos resultados e organização do processo produtivo, culminando com a colocação do projeto na produção.

As fases de realização, no design de moda, e prototipação, no design estratégico, confundem-se com a fase de projeção, tornando-se uma consequência do projeto. Resumidamente, essas fases visam orientar a ação do processo de produção e, mesmo sendo uma consequência do projeto, requerem o envolvimento do designer.

Na sequência, conforme apresenta a Figura 27, relacionam-se ainda a essas fases as principais fases do processo de inovação dirigido pelo design, que, da mesma maneira, remete a objetivos e ações definidas para a atividade projetual em design estratégico com base no *design driven*.

Segundo Celaschi (2007), o design estratégico com base no *design driven* não se restringe à busca de soluções para um problema de design, mas atua diretamente em todas as fases da atividade projetual, dirigindo o processo de inovação do design. Assim, as fases elencadas na metodologia projetual em design estratégico fazem referência à definição do problema (*problem finding*), ao conhecimento do problema (*problem setting*) e à resolução do problema (*problem solving*), este que, de qualquer maneira, representa um componente significativo para o processo de design.

Faz-se importante ressaltar que as fases apresentadas em cada método e a relação percebida entre elas demonstram algumas direções amplas, que conduzem ao estabelecimento de inter-relações entre a metodologia projetual em design de moda e a metodologia projetual em design estratégico. De forma geral, a relação percebida entre as metodologias apresentadas revela que algumas fases se cruzam, sobrepondo-se umas às outras, o que evidencia que essa relação não se dá de forma clara e linear. Logo, torna-se extremamente complexo estabelecer uma relação coerente entre metodologias que, num primeiro ponto de vista, são distintas, mas que apresentam similaridades evidenciadas em etapas comuns.

No entanto, há de se considerar, nesta breve análise, que cada método apresenta objetivos e ações específicas para contextos e realidades próprias. Assim, o design estratégico é percebido como um complexo sistema de conhecimento que fornece diretrizes para uma metodologia estratégica de projeto, ao passo que o design de moda é entendido como um processo que exige o suporte de métodos sistemáticos próprios do design. Diante disso,

observa-se ainda que o design estratégico não se caracteriza apenas como mero articulador de ações programadas para obter a solução técnica de um problema de design, mas atua como um processo estratégico de inovação por meio da cultura de projeto.

Dessa forma, pode-se identificar como principal contribuição do design estratégico para o design de moda o fator estratégia, que conduz a um processo contínuo de inovação no desenvolvimento e gestão de projetos. A inovação conduzida pelo design não se dá de forma limitada ao estabelecimento de ações que conduzem a uma metodologia projetual, mas, sim, de forma ampliada a todo o processo de design, envolvendo o projeto, o mercado de consumo e o contexto empresarial. Assim, o design estratégico valendo-se da cultura de projeto deve promover a inovação dos métodos, dos processos e dos produtos por meio do fator estratégia.

Ao final, a relação percebida entre as metodologias apresentadas revela métodos semelhantes se considerados os objetivos propostos nas fases e ações desenvolvidas na atividade projetual, porém distintos no que se refere à inovação conduzida pelo fator estratégia, característica própria do design estratégico. Encontra-se, assim, no design estratégico uma oportunidade para a busca de contribuições ao processo de design de moda, no que tange à inovação do ponto de vista da construção de estratégias voltadas a todo o processo de design, com destaque especial ao desenvolvimento e gestão de projetos orientados para um contexto mercadológico dinâmico.

Assim, a estruturação de uma metodologia de projeto estratégico aplicado ao design de moda com base na relação estabelecida, mostra-se como uma oportunidade estratégica, sobretudo considerando a realidade da indústria da moda.

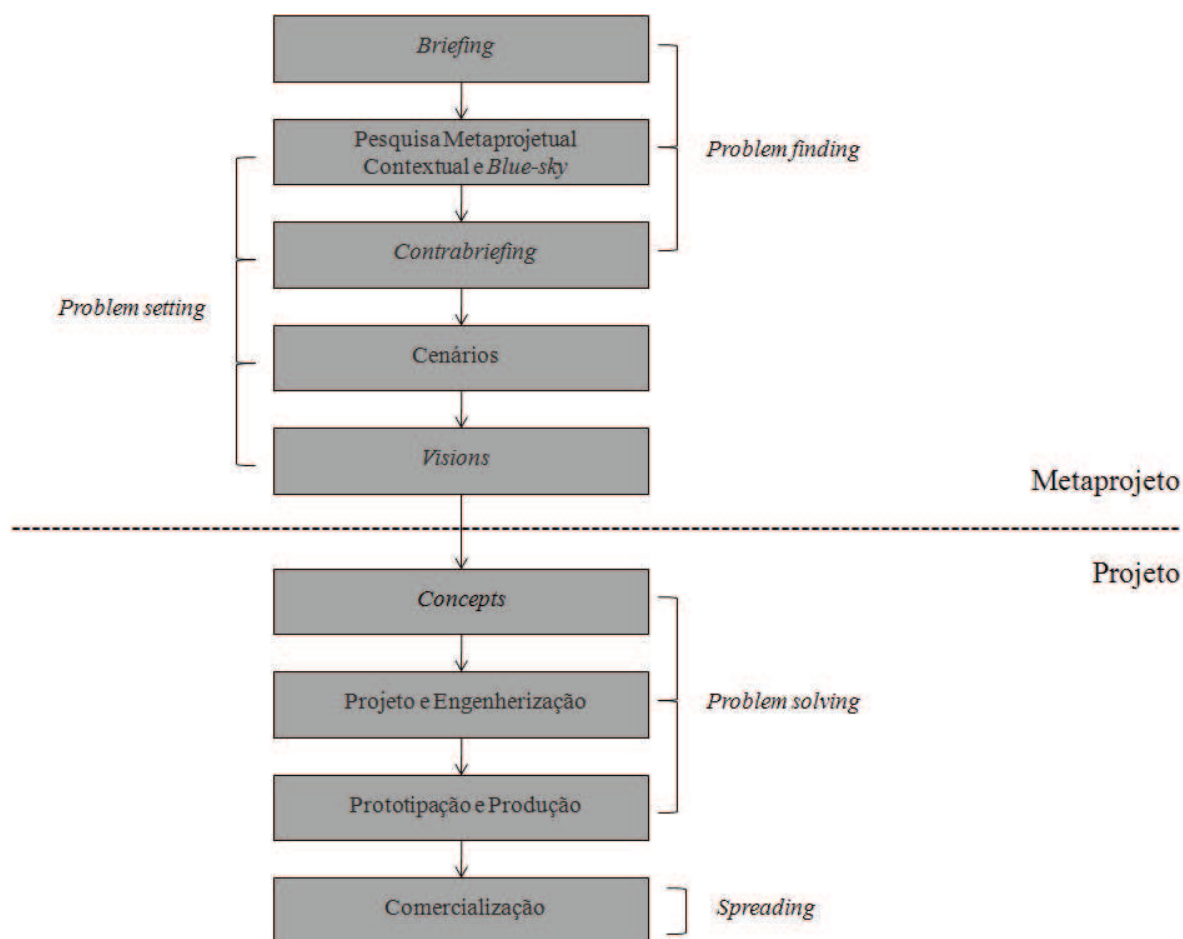
### 3.2 METODOLOGIA DE PROJETO ESTRATÉGICO APLICADA AO DESIGN DE MODA

A apresentação de uma metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda pelo estabelecimento de princípios teórico-metodológicos complementares ao processo de criação de produtos de moda, por meio do aporte do design estratégico, tem em vista alcançar a inovação do processo valendo-se da cultura de projeto.

O resultado de tal proposta justifica-se, no presente estudo, com base na fundamentação teórico-metodológica, que buscou aporte bibliográfico para a compreensão do tema abordado; no estudo de caso, que se propôs investigar a realidade do processo de design de moda no contexto industrial, e no estabelecimento de inter-relações entre as metodologias

projetuais em design de moda e em design estratégico, que objetivou a análise dos métodos propostos na tentativa de identificar possíveis contribuições do design estratégico para o design de moda.

Assim, com o estudo realizado, sobretudo se considerada a metodologia projetual proposta por Montemezzo (2003) para o processo de design de moda, bem como a metodologia projetual proposta por Galisai et al. (2008), que representa uma síntese dos estudos realizados por Celaschi (2007) e Deserti (2007) acerca do processo de design estratégico, apresenta-se uma possível proposta para o design de moda, conforme demonstra a Figura 28.



Fonte: do autor (2011).

Figura 28: Fases da atividade projetual em design de moda com base no design estratégico

A figura representa as fases da metodologia projetual em design estratégico e que, a partir de agora, passam a representar as fases da atividade projetual em design de moda, quais

sejam: a) *briefing*, b) pesquisa metaprojetual, c) *contrabriefing*, d) cenários, e) *visions*, f) *concepts*, g) projeto e engenhariação, h) prototipação e produção e i) comercialização.

Salienta-se que as fases apresentadas fazem referência a etapas que correspondem ao momento que antecede o projeto, ao momento de realização do projeto e ao momento em que se coloca o projeto em ação, tornando-se uma consequência do projeto. Assim, acredita-se que a divisão do processo em metaprojeto e projeto é importante, tendo em vista que a etapa que antecede o projeto ou a etapa de planejamento, aqui chamada de “metaprojetual”, é essencial para o êxito da etapa seguinte, dita “projetal”.

Observa-se que nesse esquema a fase de pesquisa metaprojetual aparece entre o *briefing* e o *contrabriefing*, o que justifica o propósito do *contrabriefing* no que tange ao reposicionamento estratégico do *briefing* ancorado num direcionamento mercadológico e produtivo, bem como na experimentação de estímulos de inovação. Da mesma maneira, acrescenta-se a esse esquema a fase de comercialização, que prevê a colocação dos produtos no mercado, representando o fechamento do processo de design.

Acredita-se também que as principais fases do processo de inovação dirigido pelo design devem andar paralelamente às fases da atividade projetual, justificando o processo estratégico de design. Contudo, tendo em vista a complexidade desse processo, bem como a pluralidade encontrada em cada fase, propõe-se aqui que o *design driven* deva atuar, sobretudo, na etapa metaprojetual, como um processo não linear e de retroalimentação constante das fases que compreendem a atividade de design.

Logo, para cada uma das fases elencadas são estabelecidos objetivos de projeto com base no design estratégico, os quais, conseqüentemente, conduzirão a ações específicas para o processo de design de moda, demonstrando de forma ampla o desenvolvimento de uma coleção de moda, conforme apresenta a Figura 29.

Fases		Objetivos	Ações
<i>Briefing</i>		Identificar o mérito do problema.	Identificação da proposta da coleção. Identificação do mercado e do público consumidor. Identificação das possíveis estratégias de design para a coleção.
Pesquisa Metaprojetual	Pesquisa Contextual	Estudar o contexto do problema.	Análise do mercado. Análise do público consumidor. Análise do contexto comercial, tecnológico e produtivo da empresa.
	Pesquisa <i>Blue-sky</i>	Buscar estímulos para a resolução do problema.	Análise de macrotendências. Análise de conteúdo de moda.
<i>Contrabriefing</i>		Reposicionar o problema de forma estratégica.	Delimitação dos objetivos da coleção. Definição das diretrizes da coleção.
Cenários		Delinear realidades possíveis para a solução do problema.	Delimitação de temáticas de estilo para a coleção.
<i>Visions</i>		Traçar realidades específicas para a solução do problema.	Definição de princípios funcionais e estéticos para a coleção.
<i>Concepts</i>		Construir sínteses de realidade para a solução do problema.	Configuração de alternativas (produtos) conceituais para a coleção.
Projeto e Engenharização		Concretizar a solução do problema.	Seleção das alternativas (produtos) conceituais para a coleção. Elaboração das alternativas (produtos) comerciais para compor a coleção. Definição das configurações técnicas dos produtos.
Prototipação e Produção		Testar e produzir a solução do problema.	Confecção dos protótipos. Avaliação das características técnicas e comerciais dos produtos. Organização do processo produtivo.
Comercialização		Propor ao mercado a solução do problema.	Divulgação e venda da coleção.

Fonte: do autor (2011).

Figura 29: Atividade projetual em design de moda com base no design estratégico

Faz-se importante enfatizar que as ações previstas em cada fase se reportam a uma coleção de moda, não somente ao produto, haja vista que na indústria da moda trabalha-se com coleções, que compreendem um conjunto de produtos. Logo, o processo de design de moda, de acordo com a proposta apresentada, pode ser descrito conforme se apresenta a seguir.

- a) *Briefing*: tem por objetivo identificar o mérito do problema de design pelo reconhecimento da proposta do projeto. Assim, a identificação da proposta da coleção e das expectativas da empresa, a identificação do contexto de mercado e do público consumidor da coleção e a identificação das possíveis estratégias de design para a coleção representam um importante ponto de partida para o trabalho do designer. Salienta-se que o *briefing* representa muitas vezes a visão do cliente ou da

empresa e pode chegar até ao designer na forma de textos, imagens ou até mesmo na forma de projetos simplificados. Desse modo, com o reconhecimento do *briefing*, o designer terá condições de examinar o mérito do problema de design e recontextualizar a proposta da coleção.

- b) Pesquisa Metaprojetual: tem por objetivo fundamentar a análise da realidade encontrada para melhor orientar o problema de design. Compreende duas macroáreas: pesquisa contextual e pesquisa *blue-sky*.

A pesquisa contextual tem por objetivo estudar o contexto do problema por meio de coleta de dados de apoio ao projeto com vistas a ampliar o leque de informações obtidas no *briefing*, para que seja possível a realização de uma análise embasada no contexto real da coleção. Assim, a realização de uma análise mercadológica, visando à identificação do posicionamento da empresa no mercado e às necessidades e desejos do público consumidor, e de uma análise do histórico comercial da empresa e sua capacidade tecnológica e produtiva são ações importantes que devem permear a pesquisa contextual. Nesse processo, instrumentos como a matriz *swot*, mapas conceituais, dentre outros, podem ser eficientes para a sistematização e análise das informações, permitindo a visualização de dados focados na realidade do problema. Este tipo de pesquisa se faz importante tendo em vista que muitas vezes as informações disponibilizadas no *briefing* são insuficientes para que o designer possa compreender o contexto real da coleção e dar início a atividade projetual.

A pesquisa *blue-sky* tem por objetivo buscar estímulos criativos para a resolução do problema por meio da pesquisa de referências de inovação para o projeto. Assim, pesquisar macrotendências, que pode ter foco em ambientes socioculturais diversos, e pesquisar conteúdo de moda, que visa à busca de informações referentes a formas, cores, texturas e materiais, podem representar ações significativas nessa fase. Nesse sentido, o *moodboard* ou o gráfico de polaridades, por exemplo, podem ser instrumentos altamente eficazes para a organização e visualização de referências em uma pesquisa *blue-sky*, facilitando o pensamento associativo por imagens. Salienta-se que este tipo de pesquisa remete à busca de elementos para direcionar a criatividade e o desenvolvimento do projeto por meio de estímulos, que podem ser definidos como facilitadores do pensamento, favorecendo a intuição do designer durante a atividade projetual. Ao contrário da pesquisa contextual, a pesquisa *blue-sky* não precisa manter, necessariamente, um vínculo de dependência com o problema de design, mas, sim, trata-se de uma busca organizada de elementos que favoreçam *insights* criativos em direção à inovação.

- c) *Contrabriefing*: tem por objetivo reposicionar o problema de design de forma estratégica, recontextualizando a proposta do projeto por meio de um direcionamento mercadológico e produtivo, bem como de referências de inovação. No *contrabriefing*, o designer deverá definir os objetivos da coleção no que tange a delimitação do mercado e do público consumidor e as estratégias de divulgação e venda, bem como definir as diretrizes da coleção, incluindo-se aí a o segmento de produtos e as estratégias de criação e produção. Esta proposta poderá ser apresentada na forma de texto, ou, dentre outros instrumentos, por meio de *moodboards* ou *storyboards*. Assim, com base nas informações disponibilizadas no *briefing* e na ampliação dessas informações por meio da pesquisa contextual e da pesquisa *blue-sky*, o designer terá condições de apresentar uma proposta para o projeto fundamentada no contexto real da empresa e da coleção.
- d) Cenários: têm por objetivo delinear realidades possíveis para a solução do problema por meio da construção de cenários de inovação aplicáveis ao projeto. Assim, a delimitação de temáticas de estilo pela representação de espaços conceituais para a coleção, que, por sua vez, deve estabelecer um vínculo entre produto e usuário, pode ser apresentada por meio de *moodboards* ou outros mapas e gráficos que possam representar a realidade construída. A construção de cenários representa uma fase estratégica de projeto, pois fornece direções para a construção de caminhos para a resolução de problemas de design por meio de modelos mentais criados segundo uma suposição tácita, permitindo refletir acerca dos significados atribuídos à coleção de moda. Ressalta-se que a construção de cenários não busca materializar soluções para o problema de design, mas a construção de caminhos para alcançar tais soluções, possibilitando uma abordagem probabilística de questões que poderão orientar o projeto da coleção.
- e) *Visions*: têm por objetivo traçar realidades mais específicas para a solução do problema pela definição de visões para o projeto. Assim, a definição de princípios funcionais e estéticos, incluindo-se aí a definição de cores, formas, texturas e materiais, representa de modo mais explícito o contexto da coleção. Da mesma maneira, o *moodboard* ou outros mapas e gráficos podem auxiliar o designer nessa tarefa. Com a construção de mundos possíveis para o projeto, busca-se por meio das *visions* de design, clarificar os cenários construídos, traçando oportunidades reais para o projeto da coleção de moda.

- f) *Concepts*: têm por objetivo sintetizar a realidade para a solução do problema por meio da construção de conceitos de projeto. Assim, a configuração de alternativas para a coleção, pela definição de propostas de produtos conceituais, consiste num caminho possível. Nesta fase, além dos desenhos estilizados, o *storyboard* pode ser uma ferramenta viável para representar o conceito do projeto de coleção de moda, trazendo em detalhes elementos que permitam a compreensão de um determinado produto de acordo com um contexto real de uso. A geração de *concepts* de projeto representa uma importante fase do processo de design, pois permite a visualização de alternativas de projeto, possibilitando a compreensão de uma proposta projetual ou de uma síntese de projeto a ser seguido.
- g) Projeto e engenharia: tem por objetivo concretizar a solução do problema pela definição do melhor conceito e da materialização da proposta do projeto. Representa a execução do projeto propriamente dito, englobando ações como a seleção das melhores alternativas conceituais para a coleção, elaboração das alternativas comerciais para compor a coleção e a definição das configurações técnicas dos produtos por meio do traçado dos desenhos técnicos e do desenvolvimento das fichas técnicas, bem como da definição da cartela de cores, texturas e materiais. O projeto, desde que bem fundamentado nas fases anteriores, representa a solução do problema de design, pois concretiza uma proposta real de coleção.
- h) Prototipação e produção: tem por objetivo testar e produzir a solução do problema por meio da prototipação e da produção dos modelos projetados. Compreende a confecção dos protótipos e avaliação das características técnicas e comerciais dos produtos por testes ergonômicos e de usabilidade, bem como a organização do processo produtivo. Especialmente, a prototipação mostra-se como uma fase essencial para testar os modelos criados, tendo em vista a valorização dada, principalmente na indústria da moda, às características estéticas e simbólicas aliadas às características de segurança, conforto, manuseio e uso dos produtos.
- i) Comercialização: tem por objetivo propor ao mercado a solução do problema, pela colocação dos produtos no mercado. Envolve ações de divulgação e venda da coleção e representa o fechamento do processo de design.

Após a apresentação do processo, pode-se observar que a metodologia proposta contempla fases que fazem referência ao design estratégico e ações específicas que fazem referência ao design de moda, constituindo-se num método que leva em consideração os



fundamentos teórico-metodológicos do design estratégico, sem desconsiderar as especificidades da área da moda.

Salienta-se que, embora a proposta apresentada não traga alterações significativas, se comparada com as fases da metodologia projetual proposta por Galisai et al. (2008), que representa uma síntese dos estudos realizados por Celaschi (2007) e Deserti (2007) acerca do processo de design estratégico, e com as ações da metodologia projetual proposta por Montemezzo (2003) para o processo de design de moda, mostra-se como uma alternativa para aprofundar as reflexões sobre o tema.

Nesse sentido, sugere-se que o processo de design de moda, com base nos princípios teórico-metodológicos do design estratégico, busque explorar com maior ênfase a etapa metaprojetual, sobretudo no que se refere ao aprofundamento das fases cenário, *vision* e *concept*, tendo em vista a importância do enfoque estratégico atribuído a esses constituintes, que se mostram como uma oportunidade para inovar o processo na busca de melhores resultados para o projeto e, conseqüentemente, para a coleção de moda.

Observa-se ainda que a proposta apresentada somente terá valor se sua aplicação não considerar apenas os aspectos tecno-produtivos do projeto, mas a ampliação dos princípios de design por meio da interação empresa/design/sistema-produto/consumidor, promovendo, assim, a aplicação global dos conceitos de design de forma ampla e participativa. Da mesma maneira, a metodologia proposta, valendo-se da cultura de projeto, deve ser capaz de reunir métodos eficientes para criar, produzir, comunicar e distribuir a mercadoria, produzindo novos valores para o consumidor e para a empresa.

Dessa perspectiva, o design de moda, se considerado um processo sistêmico de projeto orientado pelo design estratégico, deve levar em conta alguns aspectos essenciais a serem observados durante todas as fases da atividade projetual, orientando as ações de projeto. São eles: foco nos objetivos e metas da empresa, no que se refere ao alcance das suas expectativas comerciais e produtivas; foco no mercado, no que tange ao atendimento das necessidades e desejos do consumidor; e foco no produto, no que considera a agregação de valores estético-simbólicos e funcionais.

Por fim, a proposta apresentada não tem a pretensão de apontar para uma metodologia única e verdadeira, mas, sim, refletir sobre o processo de design de moda com base no design estratégico no contexto da indústria da moda. Por conseqüência, sugere-se, num momento posterior a esta pesquisa, a aplicação da presente proposta, buscando a validação dos princípios teórico-metodológicos do design estratégico e sua importância para a indústria da moda no contexto contemporâneo.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

O tema proposto para esta pesquisa – “Design de moda: a cultura de projeto na moda com base nos conceitos do design estratégico” – contextualizou a importância atribuída ao design no contexto da indústria da moda como um método estratégico de projeto. Assim, diante da complexidade do tema abordado, destacam-se algumas considerações com base nos objetivos que conduziram o desenvolvimento dos três capítulos que compuseram este estudo.

A fundamentação teórico-metodológica evidenciou que o design se apresenta atualmente, em vista da complexidade dos mercados globalizados, como um processo abrangente, não se limitando à posição que desempenhava na fase do design industrial. O design, na pós-modernidade, assume um posicionamento estratégico inovador, buscando uma adequação às novas relações surgidas entre mercadoria, indústria e mercado consumidor. Assim, é considerado, para além do produto, um complexo método de projeto estratégico, capaz de desenvolver tudo o que pode se tornar instrumento de satisfação de um consumidor mediante sua projetável aposta em forma de mercadorias, experiências, comunicação e serviços, modificando a sistemática de produção e o comportamento de consumo.

Nesse contexto, o design de moda passou a ser questionado segundo os pressupostos do design estratégico. A moda tem, assim, uma nova realidade a desafiá-la, que passa a ser mais abrangente e afim com disciplinas de cunho estratégico, a exemplo do design. Nesse sentido, o design de moda representa o acompanhamento desta disciplina às transformações históricas evidenciadas pela transição dos conceitos que imperavam até bem pouco tempo atrás – concentrados no design sob forte influência racionalista, pelo qual a valorização da qualidade técnica e funcional dos produtos, aliada a uma estética minimalista era suficiente para atender o mercado consumidor – para os conceitos que definem o campo do design estratégico.

Salienta-se, diante das constantes transformações teórico-metodológicas, especialmente no terreno do design e da moda, a emergência de novos paradigmas epistemológicos, pelos quais o design de moda pode buscar um lugar de destaque, valendo-se do poder criador do pensamento e tornando-se um agente transformador dos sistemas econômicos, sociais e culturais. Nesse sentido, o desafio imposto pela sociedade de consumo pós-industrial leva a que o design de moda busque conquistar seu espaço num cenário complexo, que reflete a influência do pensamento sistêmico e da cultura de projeto, percebida aqui como um processo estratégico de projeto orientado para um contexto mercadológico.

Por sua vez, no que tange ao design de moda no contexto industrial, a realidade encontrada nas empresas com a realização do estudo de caso demonstrou a preocupação dessas organizações com aspectos até então relegados a um segundo plano, a exemplo de estratégias de inovação como parte integrante da competitividade. As empresas passam a perceber que por meio do design se torna possível desenvolver estratégias que propiciem ações mais participativas entre projeto, empresa e consumidor, favorecendo, assim, questões mercadológicas com vistas a atender às expectativas da própria organização e do mercado consumidor. Por outro lado, constata-se que, embora exista essa preocupação por parte das empresas, ainda se evidencia uma lacuna entre design estratégico e design de moda no contexto visualizado, o que representa uma oportunidade para a indústria da moda.

Da mesma maneira, evidencia-se a importância atribuída ao design no que se refere à estruturação de metodologias projetuais focadas para o contexto da indústria da moda. As metodologias utilizadas assemelham-se com a proposta de Montemezzo (2003), especialmente se consideradas as fases e ações desenvolvidas durante o processo de design de moda. Contudo, constata-se, em vista do dinamismo e da velocidade exigida pela indústria, que algumas fases e ações acabam por se perder durante o processo, o que evidencia uma valorização maior das fases referentes à operacionalização do projeto em detrimento das fases iniciais, que representam o planejamento do projeto. Logo, observa-se que, embora o processo de design de moda evidencie a utilização de metodologias projetuais específicas, demonstra uma oportunidade estratégica para trabalhar cada uma dessas fases de modo prioritário.

Diante desse cenário, o desafio percebido no contexto da indústria da moda é sobre como as empresas estarão conduzindo esse processo estratégico propiciado pelo design na perspectiva do design de moda. Acredita-se que o primeiro passo foi dado, uma vez que as empresas começam a ter consciência do design como estratégia competitiva. Entretanto, para atingir essa dimensão é necessária uma mudança de postura no que tange ao ambiente empresarial, mudança esta mais voltada ao design pela centralidade do seu papel como mediador de um processo de inovação orientado para uma cadeia de valor e consumo. O design, nessa perspectiva empresarial, deve orientar a inovação dos métodos, dos processos e dos produtos, por meio da cultura de projeto. Logo, a aplicação dos conceitos do design, sobretudo se considerada a configuração de uma metodologia de projeto estratégico aplicada ao design de moda, representa a ampliação do design estratégico para a indústria da moda.

Assim, ao abordar o design estratégico aplicado ao design de moda, evidenciou-se uma oportunidade para a busca de contribuições para o processo de design de moda, sobretudo no que tange à dimensão estratégica conferida ao processo de design, pela inovação

no desenvolvimento e gestão de projetos. Especificamente, quando se fala em estratégias de inovação, faz-se referência à centralidade do papel investido no design por meio da cultura de projeto. Portanto, o design estratégico, valendo-se da cultura de projeto, fornece ao designer o suporte necessário para responder às exigências do mercado por meio de um sistema complexo de projeto articulado com um conjunto de saberes que qualificam os bens de troca dentro das dinâmicas que regulam os mercados contemporâneos.

Dessa maneira, a cultura de projeto em design estratégico vai além das metodologias convencionais de design, que consideram apenas o *product design* como resultado do projeto. Nesse caso, acredita-se que um método estratégico deve considerar não apenas os aspectos tecno-produtivos do projeto, mas a ampliação dos princípios de design por meio da interação empresa/design/sistema-produto/consumidor, promovendo a aplicação global dos conceitos de design. Assim, identifica-se como principal contribuição do design estratégico para o design de moda, o fator estratégia, por meio de uma cultura de projeto capaz de reunir métodos eficientes para criar, produzir, comunicar e distribuir a mercadoria, produzindo novos valores para o consumidor e para a empresa.

Diante desse cenário, a configuração de uma metodologia de projeto estratégico voltada ao design de moda aponta para uma nova realidade que começa a ser construída no contexto da indústria da moda. Nesse sentido a metodologia proposta neste trabalho contempla fases que fazem referência ao design estratégico e ações específicas que fazem referência ao design de moda. Assim, constitui-se num método que leva em consideração os fundamentos teórico-metodológicos do design estratégico, sem desconsiderar as especificidades da área da moda. Há de se considerar nesta proposta a importância atribuída às fases referentes ao planejamento do projeto, que representam a etapa metaprojetual. Nesse sentido, considera-se a etapa metaprojetual uma oportunidade estratégica para o design de moda, no que tange à reflexão acerca das possibilidades de projeto com vistas à construção de modelos de realidade que melhor possam representar o contexto do projeto ou da coleção de moda. Da mesma maneira, tem-se na etapa projetual uma oportunidade para desenvolver uma coleção de moda contextualizada com a realidade construída, pela articulação de fatores sociais, estéticos, simbólicos, ergonômicos, tecnológicos, econômicos e produtivos, em coerência com as necessidades e desejos do mercado consumidor.

Faz-se importante observar que a metodologia citada se assemelha significativamente com os métodos projetuais já utilizados no contexto da indústria da moda, especialmente se consideradas as ações sugeridas. Logo, sua utilização só terá valor se considerar a aplicação global dos conceitos do design estratégico de forma ampla e participativa. Contudo, como já

se disse, para atingir essa dimensão é preciso uma mudança de postura no ambiente empresarial, que deve iniciar na gestão da empresa e perpassar todos os setores que têm envolvimento direto ou indireto com o design. Ainda mais, requer, sobretudo, capacidade projetual e estratégica do designer, que se resume à capacidade de visão sistêmica de projeto, bem como à capacidade de ação de uma estratégia adequada para obter o melhor resultado para a empresa, sem desconsiderar o mercado consumidor.

Salienta-se ainda que a metodologia proposta deve ser avaliada dentro do contexto de cada organização, visto que sua aplicação deverá considerar as especificidades de cada realidade. Da mesma maneira, destaca-se que não se pretende aqui apontar para uma metodologia única e inflexível para o design de moda, mas, sim, buscar no design estratégico uma plataforma teórico-metodológica para qualificar o processo de design na perspectiva da indústria da moda. Assim, a aplicação dos conceitos do design estratégico no contexto da indústria da moda, por meio dessa metodologia, é um caminho possível para a continuidade deste estudo. Nesse sentido, o acompanhamento do pesquisador durante este processo torna-se fundamental para garantir o êxito do estudo e viabilizar uma análise fiel dos resultados obtidos, possibilitando, assim, a validação da metodologia proposta.

Ao final, ao refletir acerca dos resultados da presente pesquisa, percebe-se que o estudo de caso realizado demonstra um contexto limitado no que tange à delimitação da região e das unidades de estudo selecionadas e, por isso, não pode ser generalizado. Por outro lado, ao questionar até que ponto as questões abordadas junto aos gestores e designers provocaram descobertas além do que já se sabia, confirma-se o que se supunha no início da pesquisa, o que, da mesma maneira, não pode ser desconsiderado. Neste último caso, talvez, como limitador esteja o fato de não haver o acompanhamento do pesquisador durante o processo de design de moda no contexto de cada organização, o que poderia revelar informações para além das entrevistas. Logo, a aplicação da metodologia proposta mostra-se como uma oportunidade para ampliar o escopo de conhecimento sobre o tema e avançar nas reflexões acerca do design de moda como cultura de projeto com base nos conceitos do design estratégico.

Conclui-se, assim, que a pesquisa acadêmica reflete a condição inexorável da produção do conhecimento como uma realidade que não pode ser ignorada, mas deve ser redescoberta incessantemente.

## REFERÊNCIAS

- AMAU. Associação dos Municípios do Alto Uruguai. **Localização geográfica dos municípios do Alto Uruguai**. Erechim: AMAU, 2010. 1 mapa, color. Escala.
- BARTHES, Roland. **Sistema de moda**. São Paulo: Martins Fontes, 2009.
- BAXTER, Mike. **Projeto de produto**: guia prático para o design de novos produtos. 2. ed. São Paulo: Edgard Blücher, 2003.
- BURDEK, Bernhard E. **Design**: história, teoria e prática do design de produtos. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.
- CALDAS, Dario. **Observatório de sinais**: teoria e prática da pesquisa de tendências. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004.
- CARDOSO, Rafael. **Uma introdução à história do design**. São Paulo: Edgard Blücher, 2008.
- CASTILHO, Kathia. **Moda e linguagem**. 2. ed. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2004.
- CELASCHI, Flaviano. Dentro al progetto: appunti di merceologia contemporânea. In: CELASCHI, Flaviano; DESERTI, Alessandro. **Design e innovazione**: strumenti e pratiche per la ricerca applicata. Roma: Carocci, 2007. p. 15-53.
- CHRISTO, Deborah Chagas. Designer de moda ou estilista? Pequena reflexão sobre a relação entre noções e valores do campo da arte, do design e da moda. In: PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda**: olhares diversos. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008. p. 27-35.
- CONTI, Giovanni Maria. Moda e cultura de projeto industrial: hibridização entre saberes complexos. In: PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda**: olhares diversos. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008. p. 219-230.
- DESERTI, Alessandro. Intorno al progetto: concretizzare innovazione. In: CELASCHI, Flaviano; DESERTI, Alessandro. **Design e innovazione**: strumenti e pratiche per la ricerca applicata. Roma: Carocci, 2007. p. 57-109.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas**: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- ERECHIM. Prefeitura Municipal. **Economia**. Disponível em: <http://www.pmerechim.rs.gov.br/municipio/economia>. Acesso em: 30 jun. 2010.
- \_\_\_\_\_. Prefeitura Municipal. **Demonstrativo da participação industrial na economia do município**. Erechim: Setor de ICMS, 2010.
- FEGHALI, Marta Kasz; DWYER, Daniela. **As engrenagens da moda**. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004.

FIORINI, Verónica. Design de moda: abordagens conceituais e metodológicas. In: PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda: olhares diversos**. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008. p. 95-114.

FLUSSER, Vilém. **O mundo codificado: por uma filosofia do design e da comunicação**. 1.ed. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

FORNASIER, Cleuza Bittencourt Ribas et al. O ensino da disciplina de desenvolvimento de projetos como sistema de gestão de conhecimento. In: PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda: olhares diversos**. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008. p. 127-152.

GALISAI, Roberto et al. Design como cultura de projeto e como integração entre universidade e empresa. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 8. São Paulo: AEND, 2008. **Anais...**, p. 2702-2714.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2007.

GOMES, Luiz Vidal Negreiros. **Criatividade: projeto, desenho, produto**. Santa Maria: SCHDS, 2004.

KAMINSKI, Paulo C. **Desenvolvendo produtos: planejamento, criatividade e qualidade**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 2000.

KELLEY, T.; LITTMAN, J. **A arte da inovação**. São Paulo: Futura, 2001.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas**. São Paulo: Companhia das Letras, 1989.

LOBACH, Bernd. **Design industrial: bases para a configuração dos produtos industriais**. São Paulo: Edgard Blücher, 2001.

MAGALHÃES, F. C. et al. A especificação do design e sua importância para a eficiência do processo de design dentro da empresa. CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 3. Rio de Janeiro: PUC, 1997. **Anais...**

MALHOTRA, Nares H. K. **Introdução à pesquisa de marketing**. São Paulo: Pearson Education Br., 2006.

MARCONI, Marina de A.; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1996.

MARTINS, Gilberto A.; THEÓPHILO Carlos. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2007.

MONTEMEZZO, Maria Celeste F. S. **Diretrizes metodológicas para o projeto de produtos de moda no âmbito acadêmico**. 2003. 98p. Dissertação (Mestrado em Design) - Universidade Estadual Paulista, Bauru, 2003.

MORAES, Dijon de. **Análise do design brasileiro: entre mimese e mestiçagem**. São Paulo: Edgard Blücher, 2006.

\_\_\_\_\_. Moda, design e complexidade. In: PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda: olhares diversos**. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008. p. 155-162.

\_\_\_\_\_. **Metaprojeto: o design do design**. São Paulo: Edgard Blücher, 2010.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento sistêmico**. 4. ed. São Paulo: Instituto Piaget, 2003.

MOURA, Mônica. A moda entre a arte e o design. In: PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda: olhares diversos**. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008. p. 37-73.

MUNARI, Bruno. **Design e comunicação visual: contribuição para uma metodologia didática**. São Paulo: Martins Fontes, 1997.

PASTORI, Douglas Onzi et al. Strategic management process design e o pensamento sistêmico: a emergência de novas metodologias de design. **Strategic Design Research Journal**, v. 2, n. 1, p. 11-23, 2009.

PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda: olhares diversos**. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008.

RECH, Sandra R. **Moda: por um fio de qualidade**. Florianópolis: Udesc, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão do design de moda**. Disponível em: <<http://www.pdf-search-engine.com/gest%C3%83%C2%A3o-design-pdf.html>>. Acesso em: 1 jun. 2009.

REYES, Paulo; BORBA, Gustavo. Design estratégico aplicado ao território. In: CONGRESSO INTERNACIONAL DE PESQUISA EM DESIGN, 4. Rio de Janeiro: Centro Cultural da Justiça, 2007. **Anais...**, p. 1-6.

ROSA, Joal de Azambuja; RODRIGUES, Simone. **Agenda Erechim 2018: planejamento estratégico, construindo a cidade que queremos**. Erechim: Graffoluz, 2008.

SANCHES, Maria Celeste de Fátima. Projetando moda: diretrizes para a concepção de produtos. In: PIRES, Dorotéia Baduy (Org.). **Design de moda: olhares diversos**. Barueri: Estação das Letras e Cores, 2008. p. 289-301.

SIMON, Herbert. A. **As ciências do artificial**. Coimbra: Armênio Amado, 1981.

SINDIVEST. Sindicato das Indústrias do Vestuário. **Características das empresas de confecção**. Erechim: SINDIVEST, 2010.

TREPTOW, Dóris. **Inventando moda: planejamento de coleção**. 3. ed. Brusque: Edição do Autor, 2005.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**. São Paulo: Atlas, 1995.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.



## APÊNDICES

## APÊNDICE A

Entrevista dirigida aos gestores das empresas na fase exploratório-qualitativa

### **A - Perfil da empresa**

1. Razão social:
2. Marca(s):
3. Segmento de produtos:
4. Mix de produtos:
5. Produção média diária:
6. Número de colaboradores:
7. Abrangência de mercado:
8. Missão da empresa:
9. Visão da empresa:
10. Valores da empresa:
11. Tempo de existência da empresa:

### **B - Perfil do setor de desenvolvimento de produto**

1. Número de profissionais que atuam no setor:
2. Formação dos profissionais:
3. Funções desempenhadas pelos profissionais do setor:
4. Competências profissionais buscadas pela empresa para este setor:

### **C - Questionamentos específicos**

1. O design representa para a empresa um método estratégico que a auxilia a qualificar o processo de criação de produtos de moda.

( ) sim    ( ) não

Como a empresa define o design?

Em caso positivo: Qual a relevância do componente estratégia por meio do design para a empresa?

2. O processo de criação de produtos de moda com base no design busca a inovação do processo, qualificando o valor das mercadorias.

( ) sim    ( ) não

Em caso positivo: Quais são as estratégias de design levadas em consideração para o processo de inovação adotado pela empresa?

3. O design auxilia a empresa a alcançar seus objetivos e metas no que tange ao oferecimento de soluções ou propostas industriais para determinadas demandas de consumo.

sim     não

Em caso positivo: De que forma?

4. A empresa busca por meio do design a obtenção da satisfação das exigências e desejos dos consumidores, orientando-se por parâmetros mercadológicos, humanos e sociais.

sim     não

Em caso positivo: Enumere esses parâmetros para a empresa.

5. A orientação para o trabalho do designer leva em consideração os objetivos e metas da empresa, bem como suas estratégias de inovação com vistas a qualificar o valor das mercadorias.

sim     não

Em caso positivo: Descreva como é realizada essa orientação.

## APÊNDICE B

### Entrevista dirigida aos designers das empresas na fase descritivo-qualitativa

1. Durante o processo de criação de produtos de moda, o designer necessita estar a par dos objetivos e metas da empresa, bem como da sua capacidade produtiva e comercial.

sim     não

Por quê?

Em caso positivo: De que forma isso acontece?

2. Na fase do planejamento de uma coleção de moda, o designer necessita conhecer as tendências de mercado, avaliando as necessidades e desejos dos consumidores-alvo.

sim     não

Em caso positivo: Enumere as ações que fazem parte do planejamento.

3. Na fase de especificação do projeto, além de conhecer o mercado consumidor ao qual se destina o produto, o designer deve pesquisar as tendências de moda para adaptar o produto ao consumidor-alvo.

sim     não

Em caso positivo: De que forma são realizadas estas ações?

4. Na fase de delimitação conceitual, os princípios funcionais e de estilo devem andar concomitantemente com a proposta do designer para a nova coleção, bem como com os objetivos da empresa.

sim     não

Em caso positivo: Como garantir essa consonância de proposições?

5. Na fase de geração de alternativas, o designer projeta a coleção de moda criando propostas coerentes com os objetivos da empresa, o mercado consumidor e a disponibilidade tecnológica e de materiais.

sim     não

Por quê?

6. Na fase de avaliação das alternativas geradas e elaboração da coleção, o designer prima por ações que compreendem a engenhariação do projeto.

sim     não

Em caso positivo: Enumere as ações que fazem parte dessa fase.

7. Na fase de realização do projeto, são desenvolvidas ações específicas que se referem à produção e à comercialização da coleção de moda. Assim, a atividade projetual se encerra nas ações de realização do projeto.

sim     não

Em caso positivo: Enumere as ações que fazem parte dessa fase.

8. O processo de criação de produtos de moda deve possibilitar a identificação dos mecanismos e das metodologias aplicáveis a atividade projetual.

sim     não

Por quê?

9. A cultura de projeto em design representa para o designer um método estratégico, que auxilia a qualificar o processo de criação de produtos de moda.

sim     não

De que forma?

10. O processo de criação de produtos de moda por meio do design orienta a inovação do processo, qualificando o valor das mercadorias, bem como produzindo novos valores para o consumidor e para a empresa.

sim     não

De que forma?

## **APÊNDICES DISPONÍVEIS EM CD-ROM**

### **APÊNDICE A.1**

Entrevista dirigida aos gestores da empresa Brendler Confecções Ltda.

### **APÊNDICE A.2**

Entrevista dirigida ao gestor da empresa J.R. Meneguzzo Indústria do Vestuário Ltda.

### **APÊNDICE A.3**

Entrevista dirigida ao gestor da empresa Marcolin Indústria Têxtil Ltda.

### **APÊNDICE B.1**

Entrevista dirigida aos designers da empresa Brendler Confecções Ltda.

### **APÊNDICE B.2**

Entrevista dirigida aos designers da empresa J.R. Meneguzzo Indústria do Vestuário  
Ltda.

### **APÊNDICE B.3**

Entrevista dirigida aos designers da empresa Marcolin Indústria Têxtil Ltda.