

UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM DESIGN ESTRATÉGICO

DOUGLAS PANATTA DE OLIVEIRA

A QUALIFICAÇÃO DO SISTEMA PRODUTO SERVIÇO
DA MARCA COMPOR CONSULTORIA E DESIGN

PORTO ALEGRE
2015

Douglas Panatta de Oliveira

A QUALIFICAÇÃO DO SISTEMA PRODUTO SERVIÇO
DA MARCA COMPOR CONSULTORIA E DESIGN

Trabalho de Conclusão de Curso
de Especialização apresentado
como requisito parcial para a
obtenção do título de Especialista
em Design Estratégico, pelo Curso
de Especialização em Design
Estratégico da Universidade do
Vale do Rio dos Sinos –
UNISINOS

Orientador: Fabricio Tarouco

Porto Alegre

2015

RESUMO

Observando a atual necessidade crescente das empresas do setor coureiro calçadista em ter o serviço de consultoria em design para encontrar novos caminhos e soluções para problemas atuais, bem como um planejamento a curto, médio e longo prazo, detecta-se o contexto onde esta inserida a Compor Consultoria e Design. O presente estudo tem como objetivo, a intenção de qualificar o sistema-produto dessa empresa, sendo assim se buscará mapear e identificar pontos relevantes no que diz respeito a comunicação e mensuração dos serviços de consultoria com foco no planejamento estratégico de negócios de moda por ela prestado, se utilizará o design estratégico como mediador para a criação de uma ferramenta de gamificação, que tem como objetivo tornar mais perceptivo o valor dos serviços prestados, bem como ampliar sua atuação e fortalecer sua ação no corpo da empresa contratante, assim contribuindo com o posicionamento da marca como referência no setor em questão.

Palavras Chave: consultoria; design; design estratégico; design de moda.

ABSTRACT

Noting the current growing need for companies from the leather footwear sector in having the service of consulting in design to find new ways and solutions to current problems, as well as a short, medium and long-term planning, it detects the context that this inserted Compor Consulting and Design. This study aims, intended to qualify the system-product of this company, and thus seek to map and identify relevant points regarding communication and measurement of focused consulting services on strategic planning of fashion business for her provided, it will use the strategic design as a tool for the creation of a gamification tool that aims to make more perceptual the value of the services provided, as well as expand its operations and strengthen its action in the body of the contracting company, thus contributing to the brand positioning as a reference in the sector in question.

Keywords: consulting; design; strategic design; fashion design.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: 1, Sistema Produto Serviço Compor, Fonte: autor, 2015	15
Figura 2: Pirâmide de Produto, Fonte: autor, 2015	16
Figura 3: Processo de desenvolvimento, Fonte: autor, 2015	17
Figura 4: Sistema de criação da marca, Fonte: www.gad.com.br	24
Figura 5: Projeto Gol check-in, Fonte: www.tatil.com.br	26
Figura 6: Projeto Gol assistência Fonte: www.tatil.com.br	26
Figura 7: Livro Design Thinking, Fonte: internet	27
Figura 8: Cultura projetual, Fonte: www.ideo.com	28
Figura 9: Livro Design Thinking Inovação de Negócios, Fonte: site MJV	29
Figura 10: Cerâmica Wedgwood, Fonte: Internet	33
Figura 11: Cadeira Thonet, Fonte: Internet	34
Figura 12: Escola Bauhaus, Fonte: Internet	34
Figura 13: Coleção Alessi, Fonte: Internet	35
Figura 14: Sistema Produto fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008	37
Figura 15: Esquema Metaprojetual, fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008	38
Figura 16: Organização na fase da pesquisa, fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008	39
Figura 17: Metáfora funil, fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008.	40
Figura 18: Setores paralelos, fonte: autor, 2015	43
Figura 19: História do calçado 1, Fonte: Internet	44
Figura 20: História do calçado 2, Fonte: Internet	45
Figura 21: Polaridades, Fonte: autor, 2015	49
Figura 22: Palavras como estímulos, Fonte: autor, 2015	51
Figura 23: Design estratégico x Design de moda, Fonte: autor, 2015	52
Figura 24: Empreendedorismo x Consultoria, Fonte: autor, 2015	53
Figura 25: Ruptura x Sistemico, Fonte: autor, 2015	54
Figura 26: Tangível x Intangível, Fonte: autor, 2015	55
Figura 27: Gráfico de Polaridades, Fonte: autor, 2015	57
Figura 28: Vvision, Fonte: autor, 2015	57
Figura 29: Trabalho x Gamificação, Fonte: MJV, 2015	59
Figura 30: Storyboarding do jogo, Fonte: autor, 2015	69

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.2 Objetivos	11
1.2.1 Objetivo Geral	11
1.2.2 Objetivos Específicos:.....	11
2 METODOLOGIA	12
2.2 Consultoria de Moda	17
2.3 Consultoria de Marketing e Gestão comercial.....	18
2.4 Gestão de Produção	19
2.5 Solução em Produtos	20
2.6 Comunicação	21
2.7 Diferenciais	22
3 ESTUDOS DE CASO	23
3.1 GAD	23
3.2 Tátil	25
3.3 IDEO	27
3.4 MJV	28
4.1 Contextualização	31
4.2 Design.....	31
4.3 Definições.....	32
4.4 Design Estratégico.....	36
4.5 Design de Moda	40
4.6 O segmento calçadista.....	44
4.7 Empreendedorismo e Consultoria de Moda.....	47
5 DESENVOLVIMENTO PROJETUAL	51
5.1 Design Estratégico x Design de moda	52
5.2 Empreendedorismo X Consultoria.....	53

5.3	Sistêmico x Ruptura	54
5.4	Tangível X Intangível	55
5.5	Gráfico de Polaridades	56
5.6	1º Passo: Mapear o Cenário	60
5.7	2º Passo: Cruzamento das Informações	60
5.8	3º Passo: Somos uma equipe	61
5.9	4º Passo: Métrica de Jogo	63
5.10	5º Passo: O Jogo.....	65
5.11	Criando vínculos e gerando valor	69
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS	71

1 INTRODUÇÃO

Observando a atual necessidade crescente das empresas do setor coureiro calçadista, em ter o serviço de consultoria em design para encontrar novos caminhos e soluções para problemas atuais, bem como um planejamento a curto, médio e longo prazo, detecta-se o contexto onde está inserida a Compor Consultoria e Design, uma empresa com foco no planejamento estratégico de negócios de moda.

A empresa possui sólida experiência no mercado em questão, atuante na área desde os anos 2000, onde iniciou suas atividades com uma equipe composta apenas pelos dois sócios proprietários, hoje conta com doze profissionais em seu time, divididos nas áreas técnicas, criativas e setor de apoio ao design. Tem em seu repertório amplo conhecimento em planejamento de coleção e desenvolvimento de artefatos de moda, no momento atual posicionasse como uma extensão do setor de criação das indústrias por ela atendida.

Constata-se ao longo da história recente da indústria calçadista, a alternância entre momentos de prosperidade com outros de recessão e crise, fatores como a forte intervenção chinesa no mercado mundial, somados a instabilidade da política financeira e cambial e a alta taxa de impostos que incidem sobre os produtos no nosso país, impactaram fortemente sobre o mercado e seu desempenho nos últimos anos.

Tendo em foco o cenário atual que aponta para uma nova transformação nas bases do setor, verificando a grande dificuldade de rupturas sobre os paradigmas administrativos existentes por parte dos executivos e empresários da área, ressalta-se a importância do trabalho do consultor de planejamento estratégico, que com uma visão mais ampla sobre a problemática que lhe é apresentada, busca permear todas as frentes de ação da indústria contaminando-a com estímulos que condução a um melhor posicionamento perante o mercado.

Alinhar o planejamento estratégico com o design de moda, e um dos grandes desafios, de toda a indústria produtora de artefatos com foco nessa área de atuação. O designer de moda trabalha para suprir os momentos pré estabelecidos de venda pelo calendário comercial. Acompanhar os ciclos da moda que sofrem a ação de novas influências sobre o que é ou não tendência a cada semana, verificar essas informações e planejar o momento certo de lançamento de um novo produto, deverá ser uma tarefa minuciosamente pensada.

E tradicional o setor vincular todo seu sucesso ou insucesso a sua capacidade fabril, buscando obter maior lucrativa com grandes volumes de produção em serie, sem que haja qualquer diferenciação em seu produto com relação aos demais do mesmo seguimento, desta forma as empresas demonstram a sua fragilidade a cada nova oscilação do mercado.

Promover e gerar valor as atividades que circundam a do design de produto e consultoria de moda, apresentando de forma a tornar percebido, a real importância e contribuição deste saber, para a competitividade e diferenciação de cada marca e produto para o consumidor final, e o objetivo do presente estudo. Para isso faz-se necessário trazer para o entorno da discussão disciplinas complementares como design, design estratégico, design de moda, consultoria e empreendedorismo na intenção de contribuir para os desdobramentos do presente estudo.

Na intenção de qualificar o sistema-produto dessa empresa, se buscará mapear e identificar os pontos fortes e fracos na comunicação e venda dos serviços de consultoria prestados por parte da Compor Consultoria e Design. A partir da identificação e construção desse cenário, se utilizará o Design estratégico como ferramenta para a criação de ações de comunicação e divulgação, tornando mais perceptivo o valor dos serviços prestados e contribuindo com o posicionamento da marca como referência no setor em questão.

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma ferramenta de gamificação com cunho multidisciplinar que permita a inserção de inovação dentro do sistema organizacional das empresas, consultadas pela Compor Consultoria e Design.

1.2.2 Objetivos Específicos:

- Estimular o diálogo entre os diversos atores envolvidos no processo;
- Tangibilizar o valor do serviço de consultoria em design;
- Promover a marca Compor Consultoria e Design por meio da divulgação da ferramenta de gamificação;
- Propor uma ferramenta que se adapte as mais diversas estruturas;
- Mapear o cenário contextual da empresa por meio de Workshop;
- Qualificar a prestação dos serviços prestados por parte da Compor Consultoria e Design;
- Permitir a inserção do designer como um estrategista dentro da organização.

2 METODOLOGIA

A indústria calçadista brasileira iniciou suas atividades nas últimas décadas do século XIX, especialmente com a chegada dos imigrantes alemães, instalados no Vale do Rio dos Sinos, em mil oitocentos e vinte e quatro, é considerado o capítulo inicial da história. Hábeis no artesanato de couro, os imigrantes começaram a produzir em escala industrial seus calçados em meio a outros produtos, em especial arreios de montaria para o exército.

A partir da década de 1860, com a criação da máquina de costura, surgiram as primeiras fábricas. Inicialmente em pequena escala, a produção de calçados era constituída quase que exclusivamente por artesões que utilizavam o couro processado nos curtumes.

Uma grande concentração de curtumes ocorreu na região do Vale dos Sinos aproveitavam a grande oferta de matéria-prima, o couro cru. Os avanços tecnológicos importados da Europa no final do século XIX transformaram a produção de calçados, que sofreria uma transição, passando de um empreendimento basicamente artesanal para uma atividade fabril.

Entre as décadas de 1920 e 1960 o setor experimentou uma fase de relativa estagnação, embora o início do processo de exportação ocorra justamente nessa época. Depois de 1970 o setor voltou a crescer impulsionado pelo crescente volume de exportação para os Estados Unidos da America que passavam por um momento de franca expansão da sua economia.

A produção nacional, naquela década, foi de oitenta milhões de pares anuais, quando novos mercados surgiam no exterior. As empresas faziam os contatos internacionais e trabalhavam diretamente com os "line builder" (os responsáveis pela criação dos modelos). Atualmente, o Brasil é o terceiro maior fabricante de sapatos do mundo, sendo superado apenas pela China e pela Índia.

Hoje, o país conta com cerca de oito mil empresas ligadas ao setor calçadista, distribuídas por todo o país, responsável pelo emprego de cerca de trezentos e quarenta mil trabalhadores, mas os centros tradicionais como Rio Grande do Sul, Santa Catarina,

São Paulo e Minas Gerais continuam tendo certa preponderância em relação aos demais pólos que surgem em todo o território nacional. O calçado brasileiro é exportado para mais de cento e cinquenta países, gerando US\$ 1,5 bilhão, com o embarque de cento e vinte e três milhões de pares ano.

É neste contexto que a Compor está inserida, uma empresa prestadora de serviços nas áreas de consultoria, design e inovação especializada em produtos de moda com foco no setor coureiro calçadista, com 15 anos de serviços prestados para o setor. Possui as seguintes áreas de atuação:

- Design de produto;
- Consultoria de moda;
- Marketing e gestão comercial;
- Gestão de produção;
- Solução em produto.

Situada em Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul um dos principais clusters em âmbito global do setor, é atuante no mercado desde dois mil e um, está localizada no parque tecnológico do vale dos sinos VALETEC, ambiente que possui empresas referencia na área de inovação tecnológica. Desde dois mil e onze possui parceria com a empresa CMT Espanã, especializada em consultoria de marketing, vendas e exportação, para o setor de moda cuja sede é em Barcelona - Espanha. A CMT possui vasta experiência e atua no mercado europeu desde 1992 tem em sua carteira de clientes de consultoria empresas como Pantone referencia no que diz respeito a padronização de cores e WGSN um dos melhores sites de pesquisa de tendências de moda, além de organizar feiras e eventos nos mercados Europeus e Asiáticos, podemos citar a *The Hub* (Hong Kong) com foco em inovação para o mercado da moda e a *International London Wine Fair* (Londres), que busca fomentar o setor da vinicultura da região que é tradicional por vinhos de ótima qualidade de produtores de pequeno porte.

Tendo como um de seus principais mercados de atuação o Rio Grande do Sul, por ser onde está localizada, além disso, a região é referencia no desenvolvimento de novos materiais e também por se tratar da maior concentração de fornecedores de tecnologia no que diz respeito a máquinas e equipamentos. Facilidade essa que desperta o interesse de mercados não tão desenvolvidos assim como Santa Catarina e Minas Gerais, que buscam exatamente esse fluxo constante de informações promovido na

região para aplicar em suas empresas e marcas, além de reforçar parcerias importantes para a dinâmica e abastecimento de suas unidades fabris.

Por ser um centro de referência a região atrai investidores da indústria Colombiana e Venezuelana, esse movimento em busca de novas tecnologias e técnicas tanto criativas como produtivas, também permitiu a entrada da Compor nesses dois mercados, com alto potencial de desenvolvimento industrial, e que não se faz atraente ao mercado comum por suas limitações e barreiras comerciais, no entanto vem sendo hoje duas de suas principais áreas de atuação e faturamento, utilizando o serviço de design de coleção, além disso, movimentam um grande volume de operação no núcleo de gestão de produção.

Tendo em vista uma nova forma de atuação no cenário a empresa amplia a sua rede de negócios e passa a atuar em São Paulo capital, atraída pelo crescente aumento das redes de lojas e sites de e-commerce que por sua vez possuem o licenciamento de grandes e tradicionais marcas, podemos citar como exemplo a marca Zoo York norte americana que é licenciada pelo site Kanui e a Kappa empresa italiana fundada em 1916 com grande tradição na área de produtos esportivos, pertencente ao e-commerce Netshoes, bem como suas próprias denominações, neste caso a rede mundial calçados que possui cento e noventa e duas lojas e acaba de lançar a marca Da Rua para Mundial, linha de produtos casuais masculinos, neste momento podemos vincular, o serviço de design à oportunidade da solução em produto.

A Compor tem em seu planejamento estratégico, como uma de suas principais metas e objetivos, no que diz respeito a serviço ser referência na área de design de moda no contexto atual onde está inserida, pretendendo ampliar e fortalecer os vínculos de atuação para os demais pólos latinos americanos até dois mil e dezoito.

Para uma maior compreensão e visualização, está representado de forma ilustrativa na imagem a seguir o atual sistema serviço-produto-comunicação da empresa em questão. Apresentam-se os seus campos de ação e seus possíveis desdobramentos.

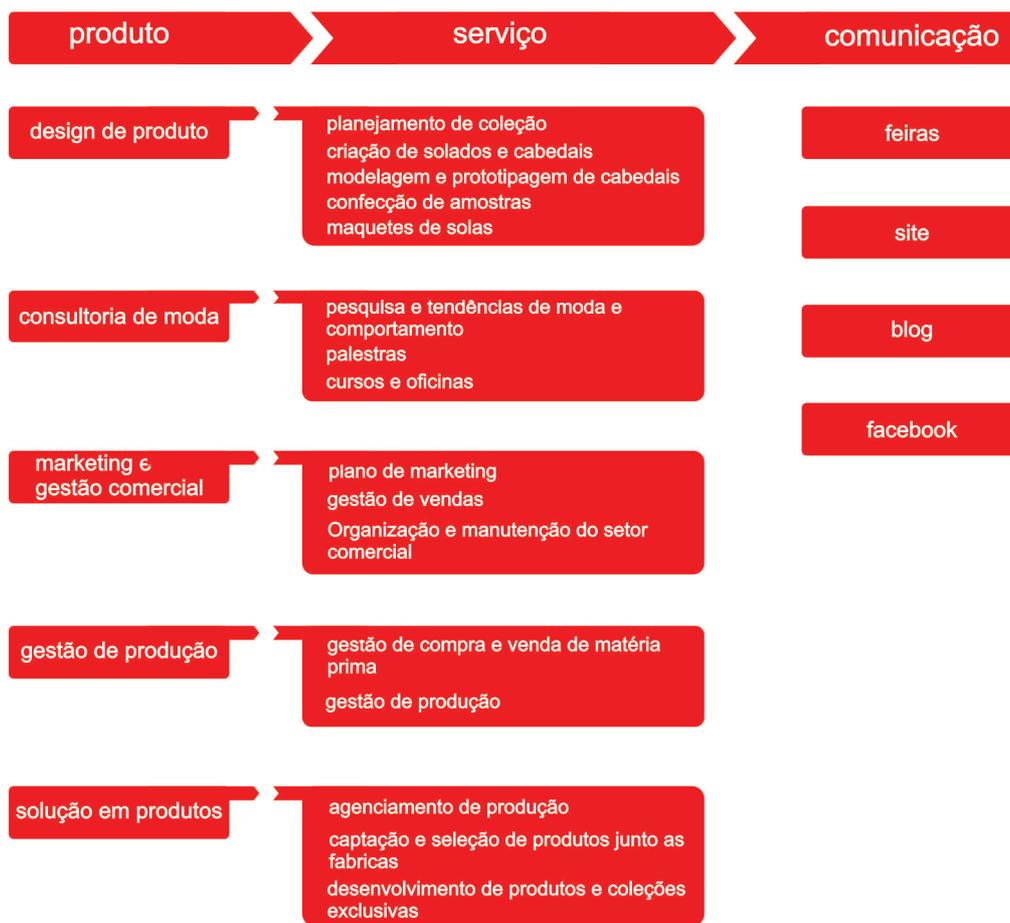


Figura 1: 1, Sistema Produto Serviço Compor, Fonte: autor, 2015

2.1 Design de Produto

Esta é à área de maior atuação da Compor, podemos a considerar o cerne da empresa, é dentro dela e por seu intermedio que surgiram e derivaram-se as demais atividades que hoje compõe o *scopo* da empresa. Podemos subdividir os serviços em:

- Planejamento de coleção;
- Criação de solados, cabedais e artefatos;
- Desenvolvimento de fôrmas e solados;
- Modelagem e prototipagem de cabedais;
- Confecção de amostras;
- Ajuste técnico de modelagem para produção;

O planejamento de coleção consiste em mapear através de uma pesquisa contextual os pontos a serem trabalhados, fazendo-se valer das características fabris e do produto a ser desenvolvido. Estabelece-se um cronograma de lançamentos vinculado ao público alvo e o calendário de feiras ou eventos que a empresa irá expor. Estas definições norteiam toda a atividade do design, que atende as necessidades identificadas de mercado e de estação do ano para cada lançamento.

Todo o trabalho do design se faz valer de uma pesquisa de macro tendências de moda e comportamento de uso nas ruas que é feita a cada seis meses, neste trabalho verifica-se e mapeia-se as informações procedentes do cenário mundial, desta coleta de informações busca-se extrair referências e estímulos, para a composição da pirâmide de produto de cada marca.

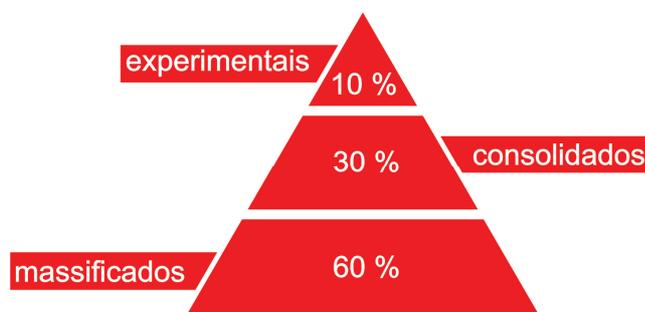


Figura 2: Pirâmide de Produto, Fonte: autor, 2015

De acordo com as características do produto a ser desenvolvido e o público alvo da marca, direciona-se o desenvolvimento da coleção para uma fatia da pirâmide, em composições menores, podendo também envolver os três níveis em empresas de maior porte. Esta opção possibilita trabalhar com o ciclo de vida do produto em seus três estágios, onde nos dez por cento, que constitui a menor fatia da coleção são feitas as apostas mais arrojadas e inovadoras com produtos de entrada no mercado, nos trinta por cento temos uma coleção consolidada e para os sessenta por cento reserva-se o maior volume que com artefatos já massificados tem como objetivo gerar volumes maiores de produção. Desta forma é possível visualizar com mais clareza o desempenho de cada produto como componente da coleção e as preferências do seu consumidor final.

Esta é a área do design onde podemos identificar e descrever as etapas essenciais para o desenvolvimento do trabalho no que diz respeito ao produto, e desta forma podemos dizer que o processo de criação é linear e metódico. Abaixo a imagem de um

organograma exemplificando o processo de design de moda e seus estágios operacionais.

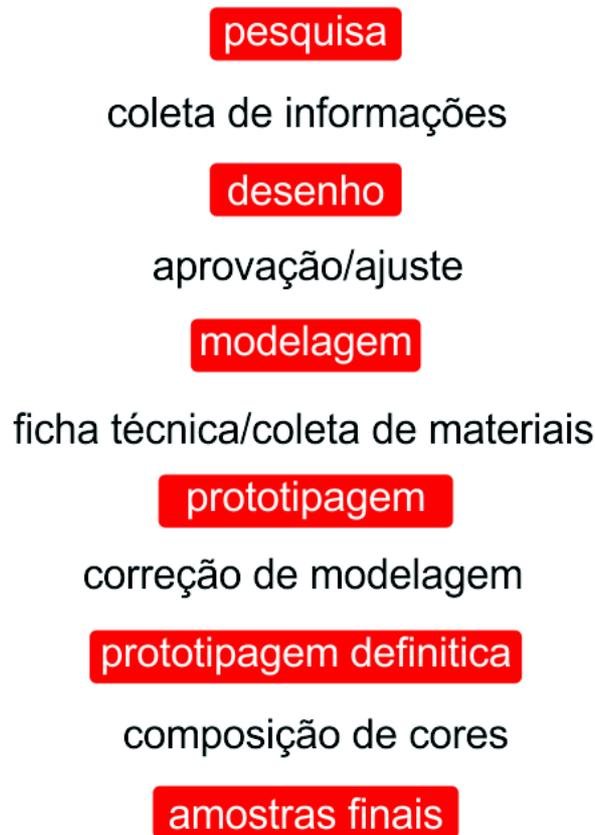


Figura 3: Processo de desenvolvimento, Fonte: autor, 2015

2.2 Consultoria de Moda

Esta área do sistema produto serviço consiste em construir o cenário onde a empresa esta inserida verificando questões como composição de coleção e artigos oferecidos quando falamos de componentes e artefatos, além de abastecer o núcleo criativo com informação de moda, pesquisa de tendências e comportamento. O consultor trabalha como agente facilitador e mediador de atividades como desenvolvimento de produto, composição de mix de coleção e apresentação do resultado obtido junto à área de criação, onde através de um *meeting* de vendas faz-se a apresentação da coleção para a equipe comercial. As principais atividades são:

- Pesquisa de tendências de moda e comportamentos;

- Palestras;
- Cursos e oficinas.

Em relação a esta modalidade de serviço podemos citar a empresa LRB Tecidos, situada em Novo Hamburgo, Rio Grande do Sul iniciou suas atividades em dois mil e oito representando qualificadas tecelagens, após dois anos atuando no setor passou a investir em novas técnicas de dublagem, que consiste em armar e fundir um tecido base com características e propriedades que dão suporte ao seu material de cobertura, e os matérias provenientes das máquinas urdideiras, esta ação é feita para evitar que ocorra o desentrelaçamento dos fios de trama e urdume do artigo durante o processo de confecção das fabricas produtoras de calçado, investindo em tecnologia com a aquisição de maquinário específico e mão de obra qualificada tornou-se referencia nesta atividade no setor no que diz respeito às técnicas que envolvem esse método.

Mais um ano foi necessário para que a empresa intensifica-se seus esforços no desenvolvimento de sua própria coleção, com conhecimento e tecnologia avançada nas técnicas produtivas, verificou-se a necessidade de desenvolver seu setor criativo é neste momento que entra a Compor com sua consultoria em moda. Agindo como facilitador do processo criativo desde 2012 fazendo-se valer de todas as características fabris, estabelecendo calendários de lançamentos e temáticas para cada coleção, já é possível verificar o crescimento do setor criativo sendo premiado em salões de design com foco em matéria prima. A LRB Tecidos afirma-se como lançadora de tendências e a cada nova coleção vem tornando-se referencia para as grandes empresas do setor que utilizam cada vez mais seus produtos.

2.3 Consultoria de Marketing e Gestão comercial

Verificando a grande carência das empresas de médio e pequeno porte, criou-se essa modalidade de serviço que no âmbito do marketing visa auxiliar no alinhamento produto x comunicação, posicionamento no ponto de venda e ações complementares que são vinculadas a gestão comercial, que por sua vez atuara na organização operacional e manutenção do setor comercial. As principais atividades são:

- Plano de marketing;

- Gestão comercial;
- Organização e manutenção do setor de vendas.

2.4 Gestão de Produção

Mediante a atual falta de mão de obra qualificada de alguns centros de atuação, a Compor constatou a potencial oportunidade de auxiliar seus clientes viabilizando a produção de seus artefatos ou parte deles, perto de sua sede em Novo Hamburgo. Com mão de obra especializada em determinados processos produtivos, e gerindo a compra e venda de matéria prima junto às fabricas produtoras, fortalece sua marca e cria vínculos junto aos fornecedores de componentes, ganhando em agilidade no desenvolvimento de novos artigos para o setor de design. Principais atividades:

- Gestão de compra e venda de matéria prima;
- Gestão de produção.

Podemos citar como exemplo para este serviço a empresa venezuelana Grãn Turismo, marca especializada em calçados femininos, é hoje a maior produtora de artigos de moda de seu país. Obteve um crescimento de duzentos e cinquenta por cento de volume produtivo desde 2010 quando firmou parceria com a empresa brasileira.

Devido às dificuldades de importação de qualquer tipo de produto em especial matéria prima, criadas pelo governo local com suas inúmeras restrições e política econômica socialista. Conta também com uma indústria rudimentar de baixo potencial de abastecimento no que diz respeito a insumos, sobre esse contexto nasceu uma grande oportunidade para a empresa brasileira, que com um planejamento de coleção bem elaborado, busca-se viabilizar o desenvolvimento de boa parte dos componentes que englobam a composição do calçado na região do Vale dos Sinos, desta forma cria-se uma ação com duas etapas especificas e complementares, a do design de coleção e o da gestão comercial.

Este movimento possibilita que a empresa se torne referencia na exportação de matéria prima para o país em questão, e com uma operação que engloba grande volume numérico para a indústria têxtil, principal favorecida onde somente em 2014 foram produzidos trezentos mil metros de tecido o que podemos considerar um volume

expressivo analisando o atual cenário econômico do setor, além de outros componentes básicos como aviamentos em geral.

2.5 Solução em Produtos

Observando a atual movimentação do mercado de varejo e a crescente expansão das redes de lojas e sites de venda *on-line*, que por sua vez buscam ampliar a gama de produtos com marca própria, que possibilita um incremento significativo na lucratividade dos mesmos, criou-se o projeto soluções em produtos, que busca vincular duas das atividades descritas no sistema produto da empresa em questão, a de criação de coleção com a ação de agenciamento da produção dos produtos junto às unidades fabris. O ganho com a prestação deste serviço consiste em uma comissão que é estipulada junto às empresas produtoras, esta modalidade se torna extremamente atraente para as organizações vinculadas a esta atividade, pois não onera em custo algum a esse desenvolvimento que na maioria das vezes se torna exclusivo para casa marca.

Principais atividades:

- Agenciamento de produção;
- Captação e seleção de produtos junto às fabricas;
- Desenvolvimento de produtos e coleções exclusivas.

Hoje o escritório tem como um de seus principais clientes nessa modalidade o site de venda *on-line* Kanui, especializado em artigos esportivos, roupas, calçados e acessórios para esportes. Fundado em 2009, deu inicio a operação de suas marcas próprias no final de 2013, com as seguintes denominações, *Ride Skateboard* que possui foco no publico praticante de skate e seu comportamento *street style*, quanto com a *Juice it* vinculada à linha de produtos *surf wear*, nomenclatura dada ao estilo de se vestir que busca criar uma conexão entre o urbano e a beleza natural das praias brasileiras.

No começo de 2014 é acordado o primeiro desenvolvimento de produto para tal cliente, se tratava de uma linha de tênis casual masculino, que utilizava como matéria prima principal tecidos tramados e solados de borracha vulcanizada. Vulcanização e um processo fabril que consiste na espécie de um cozimento onde o tênis é submetido a um

forno com alta temperatura por um determinado tempo e desta forma ocorre o processo denominado de cura, ou seja, fundição entre o tecido e a borracha.

Este projeto teve como volume inicial de operação em 600 pares divididos entre as duas marcas, e hoje conta com uma média de 20 mil pares mês. O significativo crescimento das vendas está vinculado a fatores decisivos, como qualidade e baixo custo, a junção desses dois elementos, juntamente com a estratégia comercial de vendas *on-line*, viabilizaram a criação de uma terceira marca. Desta forma nasceu a *Mrs. Candy* que está voltada para o público feminino que gosta de se vestir com humor e estilo, a composição dessas três denominações já atinge a casa dos 25 mil pares mês de operação abastecendo e movimentando as unidades de produção do setor na região do Vale dos Sinos e Vale do Paranhana.

2.6 Comunicação

A Compor consultoria e design tem como um de seus meios de comunicação as redes sociais, onde é divulgado os principais acontecimentos envolvendo a empresa e matérias sobre assuntos recorrentes ao mundo da moda, do design de calçado, curiosidades, tendências e cases referencia vinculadas ao blog da empresa que busca manter os seus seguidores atualizados.

Atualmente é a única empresa de design que expõe no segundo maior evento a nível global do setor, a feira Internacional de couros, produtos químicos, componentes, máquinas e equipamentos para couro e calçados a FIMEC, que ocorre uma vez por ano nos pavilhões da FENAC em Novo Hamburgo atraindo investidores de todas as áreas e regiões onde existe a cultura de fabricação deste bem de consumo.

Outra forma informal de comunicação é considerada uma das mais valiosas não é feita pela empresa, e acontece sem nenhum tipo de investimento financeiro. Espontaneamente e de forma verbal é feita pelos vínculos criados, essa modalidade de comunicação acontece devido a credibilidade conquistada ao longo da sua história, e vem de encontro com algumas das crenças e políticas da empresa, que valoriza a transparência e a pontualidade em suas relações e projetos.

2.7 Diferenciais

Um dos diferenciais da Compor em relação às outras empresas atuantes na área do design dentro do setor, além da mão de obra qualificada e capacitada para efetuar os mais distintos projetos em diferentes seguimentos da área, e o grande campo de atuação da empresa dentro do meio onde esta inserida, que a possibilita ter maior velocidade e agilidade na solução de problemas recorrentes aos processos de fabricação e desenvolvimento de novos projetos.

Acompanhando o grande fluxo de desenvolvimento e as demandas de mercado que imprime uma velocidade cada vez maior, bem como o nível de assertividade que não possibilita erros, a empresa está estruturando um setor de modelagem mais ágil e versátil, com a aquisição de uma mesa de corte a laser e a implantação do sistema CAD de modelagem. Um mini atelier de prototipagem será implantado dentro da própria estrutura do escritório, vislumbrando reduzir pela metade o tempo de confecção de uma maquete.

3 ESTUDOS DE CASO

3.1 GAD

Em 1984, no seu segundo ano da faculdade de arquitetura da UFRGS - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Luciano Deos decidiu montar um atelier com mais dois colegas. Sua ideia era desenvolver projetos que integrassem soluções de arquitetura e comunicação visual, com foco em ambientes comerciais, diante de um sentimento de que, naquela época, as lojas e os ambientes de varejo não trabalhavam de forma integrada às diversas manifestações das marcas; fachada, vitrine, embalagens, merchandising, arquitetura, comunicação. Ao mesmo tempo, tinha o objetivo de se aprofundar mais nesse “novo universo” e conhecer todo o potencial do design como ferramenta de expressão e diferenciação de marcas e produtos, serviços e ambientes. Esse sonho, começado em Porto Alegre, cresceu e trouxe novos sócios, muitos colaboradores e centenas de clientes e parceiros que acreditaram no projeto. Hoje, mais de trinta anos depois, aquele pequeno atelier é o GAD: uma das mais importantes consultorias de marca - *branding*, design e comunicação da América Latina. Com reputação nacional e internacional, construída através de uma trajetória arrojada, se consolidou no mercado e fez história. Sua abordagem proprietária e diferenciada trouxe ao mercado um jeito novo e levou o escritório a se consagrar como uma referência na sua área de atuação.

O GAD é, reconhecidamente, uma das mais importantes consultorias de marca do Brasil. Em seus trinta anos de trajetória, tem ajudado centenas de empresas a transformarem seus negócios, criando valor e diferenciação, através da **sua** marca. Baseado numa crença, de que marca é um instrumento poderoso e de que seu papel é traduzir a cultura da empresa, potencializar a estratégia do negócio e direcionar a experiência de seus produtos e serviços, utilizando-se de uma metodologia própria, integrada e colaborativa para criar conceitos e soluções inovadoras, levando empresas e clientes a um novo patamar de construção de marca. Tem parceria com duas grandes consultorias internacionais, *Lippincott* e *Mijksenaar*, com plataformas de serviços resultantes de uma abordagem altamente especializada.

Com um olhar altamente especializado através de suas disciplinas, integradas e estruturadas em suas competências, apóia os clientes em todo o processo de desenvolvimento de marca: estratégia e identidade, design e experiência, ativação e comunicação. Entrega ao mercado, de fato, uma solução completa e reafirma seu compromisso através de um processo integrado e contínuo de construção de marca. Como podemos observar na imagem abaixo:



Figura 4: Sistema de criação da marca, Fonte: www.gad.com.br

Com uma equipe multidisciplinar e extremamente qualificada, de aproximadamente cem profissionais, alocada em seus escritórios de São Paulo e Porto Alegre, construiu ao longo de sua história um portfólio robusto de clientes, de grandes organizações a jovens empreendedores, no qual se destacam empresas como Vivo, Gerdau, CPFL Energia, Petrobras, Net, Dass, Ipiranga, Claro, entre tantas outras. Sua atuação ética e construtiva diante do mercado, somada aos mais de 150 prêmios já ganhos - Cannes Lions, London Design Awards, New York Festivals, IF Design - levaram a organização a desfrutar de uma grande reputação nacional e internacional e a se posicionar, verdadeiramente, como empresa pioneira, líder e referência em consultoria de marca.

3.2 Tátil

Em 1988 quando ainda freqüentava a faculdade de desenho industrial da PUC-RJ, Fred Gelli ganhou um estagio da universidade de Viçosa, onde foi estudar as embalagens criadas pela natureza. Nascia ali um embrião de uma idéia absolutamente nova naquele final do anos oitenta, aplicar os princípios e estratégias naturais na criação de produtos e embalagens mais inteligentes.

Hoje conta com dois escritórios localizados no Rio de Janeiro e em São Paulo além de uma equipe de mais de cento e trinta colaboradores apaixonados por desafios, um grupo multidisciplinar constituído por estudiosos, questionadores e articuladores, especializados em atuar nas áreas de estratégias, expressões e experiências das marcas.

Conta como serviços que se derivam de sua área estratégica, investigação e diagnostico de *branding*, disseminação e gestão da marca. Já no campo das expressões vinculam-se identidade da marca, linguagem visual, verbal e sensorial, como derivações das experiências podemos citar conceitos de comunicação para ponto de venda, estratégias de segmentação e *wayfinding*.

A tátil posiciona-se hoje no mercado também como a primeira escola de *Design thinking* do Brasil, que surge da necessidade de disseminar e capacitar os profissionais nesta abordagem em uma aprendizagem prática, baseada em projetos reais apresentados por empresas ao corpo discente, que conta com professores profissionais em áreas complementares para que além de apresentarem a metodologia ocorra a troca de experiências viabilizando a construção de possíveis soluções para o problema apresentado.

Presta serviço para empresas como Coca-Cola, Brastemp, Fiat e Gol linhas aéreas, desta ultima efetuou o projeto que reformulou a identidade visual para a copa do mundo de 2014 no Brasil. Com o crescimento do número de pessoas nos aeroportos e a aproximação da Copa FIFA, a Gol Linhas Aéreas Inteligentes decidiu criar uma nova identidade visual capaz de facilitar a vida de seus clientes. O desafio da Tátil era tornar essa linguagem gráfica totalmente intuitiva e didática, além de padronizada, para que seus passageiros tivessem um entendimento claro de seu itinerário, tornando a experiência de viagem cada vez mais descomplicada, eficiente, agradável e inteligente.

A Tátil observou que os aeroportos fazem parte da rotina de grande parte das pessoas e que, por vezes, esse espaço acaba absorvendo o stress, a correria e o

desconforto do dia a dia. Por isso, a linguagem visual adotada deveria ser útil e assertiva para ajudar os passageiros, transformando a experiência de viajar com a GOL em algo fácil e prazeroso. Assim, criou uma identidade visual mais humana e convidativa aos usuários. Com ambientes mais acolhedores, comunicação intuitiva e um grande diferencial: lojas adaptáveis a todo e qualquer aeroporto, por serem modulares. Dessa forma, a Tátil conseguiu destacar a GOL da concorrência, promovendo diálogos muito mais próximos e efetivos com seus clientes.

Abaixo podemos observar algumas imagens que ilustram o que foi feito nos aeroportos e terminais GOL de todo o país.



Figura 5: Projeto Gol check-in, Fonte: www.tatil.com.br



Figura 6: Projeto Gol assistência Fonte: www.tatil.com.br

3.3 IDEO

A IDEO é hoje uma das maiores empresas de consultoria em design e inovação da atualidade em âmbito global, foi formada em 1991 a partir da junção das empresas *David Kelley Design* (fundada por David Kelley), *Moggridge Associates and San Francisco ID Two* (ambas fundadas pelo britânico Bill Moggridge) e a *Matriz Product Design* (fundada por Mike Nuttall), com sede em Palo Alto, Califórnia Estados Unidos da América.

Todos os fundadores das empresas antecessoras ainda estão envolvidos em projetos da organização, exceto Bill Moggridge falecido em 8 de setembro de dois 2012. Tem como seu atual CEO Tim Brown um dos criadores da metodologia utilizada para o desenvolvimento de projetos intitulado como Design Thinking, é também um dos principais disseminadores dessa cultura de projeto, autor do livro *Design Thinking Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas idéias*.



Figura 7: Livro Design Thinking, Fonte: internet

Possuía em seu foco inicial o design de produtos de consumo vinculado a grandes indústrias, nesta época nasceu o mouse para os Mac books da Apple, entre outros produtos consagrados pelo seu sucesso de vendas. Em 2001 a IDEO começou a utilizar e projetar com base na metodologia do *design thinking*, um processo que permite a sobreposição de três etapas: inspiração, idealização e implementação.

A inspiração é o problema ou a oportunidade que motiva a busca de soluções, a idealização é o processo de gerar, desenvolver e testar idéias, já a implementação é a fase do projeto onde ele influencia na vida das pessoas. Podemos visualizar na imagem abaixo a forma sugerida como cultura de projeto da IDEO

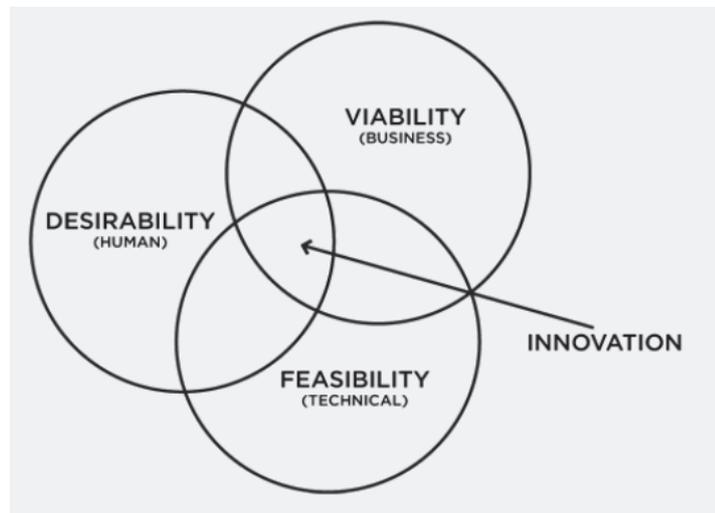


Figura 8: Cultura projetual, Fonte: www.ideo.com

Desta maneira são conduzidos os mais diferentes e complexos projetos, deste escritório de design, que hoje possui quatorze sedes ao redor do mundo e se faz referencia em diversas áreas como inovação, inovação social, experiência e serviços.

3.4 MJV

Em meados da década de noventa as empresas brasileiras começavam um intenso processo de informatização neste período cresce a contratação de serviços de processamento de dados, neste movimento nasceu no Rio de Janeiro a MJV, para realizar serviços de tecnologia de informação para os bancos Boa Vista (hoje Bradesco) e Bozano (hoje Santander). Fundada pelos irmãos Mauricio e Ysmar Vianna atuais CEO Global e Presidente da empresa.

Além do escritório matriz localizado na cidade do Rio de Janeiro a empresa possui sede em São Paulo, Londres Inglaterra e mais recentemente em Atlanta Estados

Unidos da America apresentando um crescimento de vinte por cento ao ano, é premiada nas áreas de inovação empresarial e melhor consultoria. Possui em sua carteira de clientes empresas como Coca-cola, Claro, Globo news, Itaú, Ipiranga, Magazine Luiza, além de outras grandes, que buscam soluções em serviços e produtos, tecnologia e produtos digitais.

Dedicada a transformar negócios com uma equipe multidisciplinar formado por mais de trezentos profissionais especializados na construção de soluções inovadoras. Possui como áreas de conhecimento e atuação que a diferencia no mercado design thinking, gamificação, big data, analytics, metodologia lean e estratégia digital.

Buscando gerar valor as suas diversas técnicas e metodologias utilizadas divulgando-as através de artigos e livros disponíveis para visualização e download, além de breves explicações de cada forma de trabalho e cases que ilustram os potenciais pontos a serem desenvolvidos em cada empresa transformam o site da MJV consultoria em uma de suas principais formas de comunicação.



Figura 9: Livro Design Thinking Inovação de Negócios, Fonte: site MJV

Podemos citar como um de seus maiores cases de sucesso da atualidade o produto *coolcenter*, a primeira plataforma gamificada para *call Center* do país. O projeto surgiu após uma grande imersão dos consultores da MJV dentro do setor de atendimentos de um de seus clientes, verificaram-se questões comportamentais que estavam diretamente ligadas ao o ato da prestação do serviço. A partir desse momento foi sendo construído juntamente com os colaboradores e gerentes da área um primeiro

desenho que mesclasse ferramentas utilizadas durante o atendimento com outras especialmente criadas para incentivar a adoção de novos comportamentos relacionados à competitividade, à pró-atividade e à cooperação.

Foi criado um sistema que redefine os parâmetros tradicionais de atendimento prestado em *call centers*, transformando a atividade numa tarefa mais envolvente e estimulante para o atendente e introduzindo uma competição saudável que auxilia na redução dos índices de falta ao trabalho e *turnover*. Para a concepção desse projeto de inovação de produto e serviço foi utilizado o método da gamificação.

4 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

4.1 Contextualização

Observando o momento atual do setor coureiro calçadista, e levando em conta a sua história e as referências que serão abordadas a partir desta revisão bibliográfica, podemos perceber que a área é permeada por diferentes disciplinas, tornando-a multidisciplinar, o que vem de encontro com as crenças de um profissional ou equipe praticante do design estratégico.

Tendo em mente esse compilado de informações e tomaremos como referência as áreas de design, design estratégico, design de moda, consultoria e empreendedorismo e a partir deste ponto podemos estabelecer algumas bases e diretrizes que irão nortear os desdobramentos da problemática que está sendo abordada.

4.2 Design

Existem múltiplas definições para o termo design. Descrito de uma forma mais abrangente, design é uma atividade que compreende “forma e ordem para atividades cotidianas” (Potter, 1980). Antes de escolher uma definição plena, é importante entender a etimologia deste conceito. “Design” deriva do termo latino *designare*, que quando traduzido significa “designar” e “desenhar”. Dependendo do contexto, a palavra significa “plano, intenção, projeto e processo” ou, ainda, “esboço, modelo, decoração, composição visual, estilo”. No sentido de intenção, “design” implica a realização de um plano por meio de um esboço, padrão ou composição visual.

Por sua vez, em inglês a palavra “design” manteve os dois sentidos da palavra latina (“designar” e “desenhar”) dado o fato de ambos os significados serem um só, com “intenção” equivalente a “desenho” em sentido figurado. Assim, a análise etimológica da palavra nos leva a uma equação.

$$\text{DESIGN} = \text{INTENÇÃO} + \text{DESENHO}$$

Fonte: Mozota (2003)

Essa equação evidencia a noção de que o design sempre pressupõe tanto uma intenção, um plano ou objetivo, principalmente nas fases analítica e criativa, quanto um desenho, modelo ou esboço, na fase de execução para dar forma a uma idéia.

4.3 Definições

Observamos como fonte frequente de confusão o fato de que “design” pode se referir tanto a uma atividade (o processo de design) quanto ao resultado dessa atividade ou de um processo (um plano ou forma). Somado a isso, a mídia tende a aumentar essa confusão usando a palavra “design” em referência a formas originais, mobília, luminárias e moda, sem mencionar o processo criativo por trás delas.

A *Internacional Council Societies of Industrial Design (ICSID)*, uma importante organização que reúne associações de designers do mundo todo, oferece a seguinte definição:

O design é uma atividade criativa cujo objetivo é estabelecer as qualidades multifacetadas dos objetos, processos, serviços e seus sistemas em ciclos de vida completos. Sendo assim, design é o fator central da humanização inovadora de tecnologias e o fator crucial do intercâmbio cultural econômico, citado em Mozota (2003)

Com essas intenções, o design é uma atividade que envolve um amplo espectro de profissões, já que engloba produtos, serviços, sistemas gráficos, interiores e arquitetura. A vantagem dessa definição é que ela evita a armadilha de ver o design somente a partir da perspectiva do resultado (estética e aparência), já que enfatiza noções de criatividade, coerência, qualidade industrial e forma. Seus profissionais, os designers, são especialistas que refinaram a habilidade de conceber a forma e possuem conhecimento multidisciplinar estabelecendo uma ponte entre arte e ciência, e os designers veem a natureza complementar desses dois domínios como fundamental.

Observando um contexto histórico, pode-se constatar as inúmeras contribuições do design na sociedade. Para Mozota (2003), a história do design ajuda-nos a

compreender os valores básicos dessa ‘nova’ disciplina, em especial aqueles valores que uma empresa pode desejar integrar em seu sistema de gestão.

A história do design definida entre os anos de 1850 a 1907 na Inglaterra “que dissociou a concepção de um objeto de sua fabricação. Até aquela época, essa duas operações estavam incorporadas na habilidade de uma pessoa: o artífice.” (Mozota, 2003).

Podemos citar como exemplo que marcou essa época a cerâmica *Wedgwood* que obteve um excepcional sucesso: “a racionalização dos métodos de produção, técnicas de marketing, atenção aos detalhes, interessado em novas técnicas, experimentação e inovação, esses fatores o tornaram tão diferenciado na área” (Adrian Forty, objeto de desejo, 1986).



Figura 10: Cerâmica Wedgwood, Fonte: Internet

Outro grande momento desse período, foi o lançamento da cadeira Thonet Bristot, por Michael Thonet em 1830, “técnicas inovadoras foram usadas em seu processo de fabricação (como o envergamento a vapor), e ela foi projetada de forma que pudesse ser enviada para o mundo inteiro desmontada, sendo montada posteriormente quando chega a seu destino.” (Terence Coram, 2001).



Figura 11: Cadeira Thonet, Fonte: Internet

Podemos citar como outro grande marco da história do design a concepção da escola Bauhaus a partir do surgimento do movimento funcionalista “o movimento Bauhaus desenvolveu a noção de que arte poderia ser funcional, graças a artistas cuja vocação era criar formas universais para a indústria, sob a inspiração de “mestres” como Walter Gropius e Johannes Itten” (Dioste, 1990; Whitford, 1984) citado por Mozota (2003).

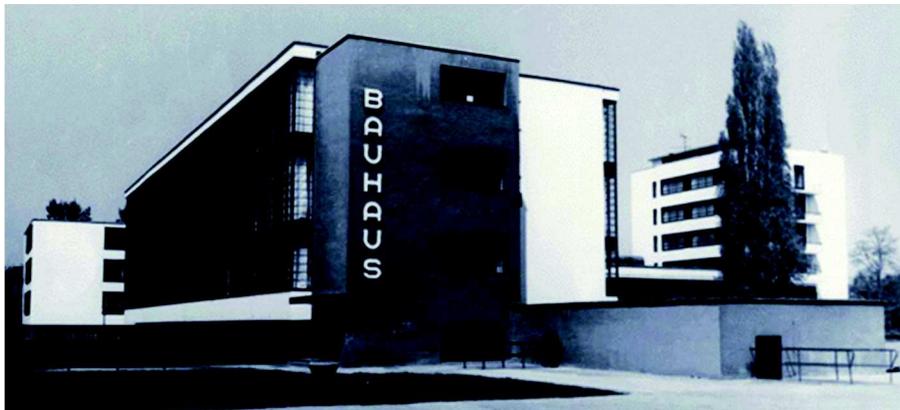


Figura 12: Escola Bauhaus, Fonte: Internet

Com o cenário de uma crise econômica nos Estados Unidos da América, estabelecida pela quebra da bolsa de valores em 1929, surge espaço para o design tornar-se uma profissão, em 1930, quando os fabricantes perceberam rapidamente o papel do design de produto no sucesso comercial. Foi essa nova consciência que estimulou a emergência dos designers industriais. Os primeiros deles, que eram consultores de organizações industriais na concepção de produtos, trabalhavam sem vínculos para grandes empresas e tinham formações diferentes: gráfica para Walter

das organizações na sociedade e de trocar, por conta delas, tecnologias significados e linguagens.

Desta forma o design representa um novo caminho para a inovação, para tanto, segundo Franzato (2010), é preciso reconsiderar a posição do design nas organizações, que ultrapassa os níveis meramente operacionais, relacionados ao desenvolvimento dos novos produtos, para subir até os níveis estratégicos da empresa, relacionados a sua administração. Por isto, fala-se de design estratégico para denominar uma nova visão do design que deriva desta passagem (Zurlo 2004,2010), citado por (Franzato, 2011).

4.4 Design Estratégico

No atual contexto sócio econômico, onde o design está assumindo uma dimensão protagonista dentro das organizações, insere-se o design estratégico. Para Anna Meroni (2008), o “design estratégico é uma atividade de projeto relativo ao sistema produto, que pressupõe a integração entre produto, serviço e estratégias de comunicação podendo ser formado por um ator ou uma rede de atores”.

Outra definição que podemos citar é a de Deserti e Celaschi (2006), o design estratégico é uma disciplina que vai além da resolução de problemas de design em uma organização, buscando orientações conforme realidades contemporâneas do mercado onde sejam contempladas interações entre empresa, design, sistema-produto-serviço-experiência e o consumidor. Nesta perspectiva, tais dinâmicas ultrapassam os aspectos de operacionalização técnica de um novo artefato, já que demandam uma modalidade projetual que se caracteriza como uma fase pré-projetual, que também pode ser denominada de metaprojeto.

Com esse entendimento, é importante destacar a cultura do projeto que orienta o projetista a responder às exigências do usuário, não limitando a ação do design somente ao trabalho de pesquisa e melhor resolução para atingir os objetivos no tempo estipulado. Na visão de Galisai, Borba e Giorgio (2008), “operar através da cultura de projeto significa transformar a cadeia de valor das mercadorias, superando a forma do processo de produção e acabando por envolver o comportamento de produção, a troca e

os comportamentos de compra e de consumo. Assim, se passa a falar de inovação de sistema e não mais apenas de produto”.

Através da inovação, o design produz novos valores para o consumidor e para a empresa. “A inovação proposta pela visão do design estratégico, através das dinâmicas que olham também o marketing, amplia o valor de uso do produto, contando-o com a identidade da marca, com formas variáveis de serviço agregado ao produto e ao cliente, até integrá-lo completamente com o sistema da utilidade, conjunto ao qual gera “valor de relação” direto entre empresa e consumidor”. (Zurlo, 2005, pag.142)

Este tipo de designer pratica design estratégico, a partir da análise do sistema produto que, para Galisai, Borba e Giorgio (2008), “é o conjunto integrado do produto, serviço e comunicação com o qual uma empresa se coloca no mercado. É um sistema de interface através do qual a empresa se oferece na sociedade e dá forma à própria estratégia”. Como podemos ver na imagem abaixo.



Figura 14: Sistema Produto fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008

A fase metaprojetual é o ponto de contato das fases do processo de pesquisa e análise de projetos identificados como válidos para atingir os objetivos propostos.

Metaprojeto: que vai além do projeto, que transcende o ato projetual, trata-se de uma reflexão crítica e reflexiva sobre o próprio projeto a partir de um cenário a onde se destacam fatores produtivos, tecnológicos, mercadológicos, materiais, ambientais, sócio-culturais e estético-formais tendo como base análises e reflexões anteriormente

realizadas através de prévios e estratégicos recolhimento de dados. Pelo seu caráter abrangente, o metaprojeto explora toda a potencialidade do design, mais não produz outputs como modelo projetual único e soluções técnicas pré-estabelecidas. Neste sentido, o metaprojeto pode ser considerado o “projeto do projeto”, ou melhor dizendo, o “design do design”. (Moraes, 2006)

Na figura abaixo podemos observar as fases que compõe o contexto metaprojetual e o momento exato que o separa do ato de projeto.

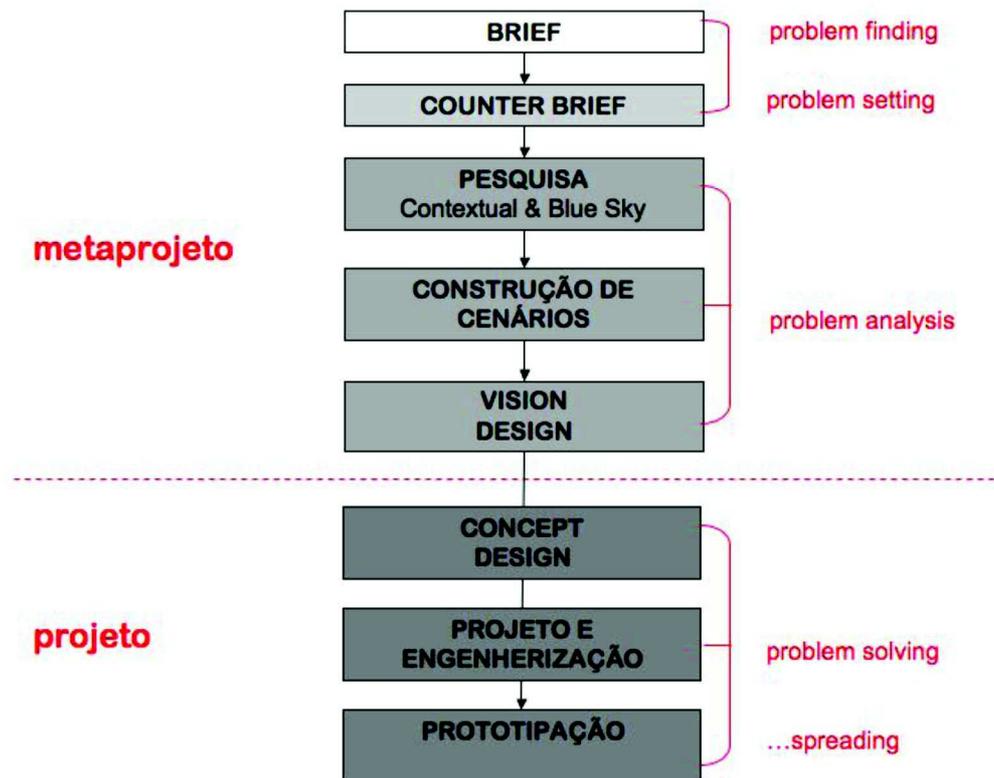


Figura 15: Esquema Metaprojetual, fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008

A pesquisa pode ser organizada segundo o seguinte esquema.

	TIPOLOGIA DE PESQUISA	TOOLS/FONTES	OUTPUT
FUNDAMENTO EMPIRICO PESQUISA NO SISTEMA DO CONHECIMENTO NAO CODIFICADO	Observação participativa	- Anotações - Safári etnográficos - Entrevistas	- Repertório de dados e imagens de propriedade (ou não) por: Filtro de extração e interpretação - Repertório organizado - Descrição de casos - ...
	Pesquisa iconográfica	- Revistas - Database iconográficos - Material da empresa - ...	- Repertório de dados e imagens de propriedade (ou não) por: Filtro de extração e interpretação - Repertório organizado - Mapping de sinais fortes (trends) - ...
FUNDAMENTO CIENTIFICO PESQUISA NO SISTEMA DO CONHECIMENTO CODIFICADO	Pesquisa merceologica	- Sistemas informativos sobre as mercadorias (revistas, feiras, materiais de empresa etc.)	- Estudo de casos - Directories - ...
	Pesquisa bibliográfica	- Sistemas bibliotecários e depósitos de conhecimento codificado	- Percursos bibliográficos temáticos, - Bibliografias raciocinadas - ...

Figura 16: Organização na fase da pesquisa, fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008

Ainda dentro da fase de metaprojeto, o próximo passo seria realizar uma pesquisa mais ampla denominada de *Blue Sky*. Momento em que o designer observa outros aspectos como, comportamento de mercado, identifica e busca estímulos em outros setores que agreguem informações relevantes ao projeto.

O conjunto de vínculos e estímulos das diferentes pesquisas são interpretados e submetidos a um trabalho de síntese, através de exercitações como criação de polaridades, mapas de oportunidades e da identificação de possíveis cenários de ação sobre os quais intervir por projeto, através da criação de *concepts*, ou seja, propostas de soluções coerentes com os problemas e oportunidades antes identificados e que serão desenvolvidos finalmente em projeto. (Galasai, Borba e Giorgio, 2008)

Trata-se de um procedimento que na cultura de projeto denominamos “construção de cenários”, pelo qual se utiliza a capacidade de interpretar e representar em termos concretos, com técnicas adequadas e códigos claros, os corredores de inovação dentro dos quais o projetista irá ambientar e verificar suas propostas específicas sobre o produto/serviço. Nesta fase é muito importante a cultura criativa e a sensibilidade projetual do designer, que deve demonstrar-se capaz de re-elaborar dados e indicadores, e interpretá-los de forma “projetual” até dar forma aos conteúdos através da “materialidade” dos *concepts*. A metodologia aqui descrita pode ser graficamente representada pelo esquema abaixo, que chamamos de “metáfora do funil”. (Galasai, Borba e Giorgio, 2008)

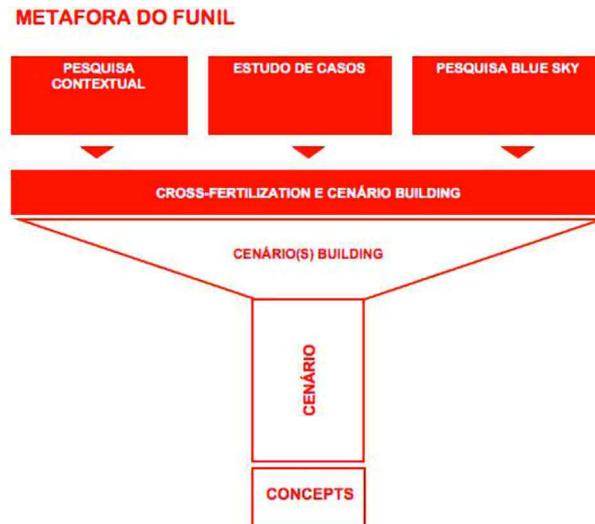


Figura 17: Metáfora funil, fonte: Galasai, Borba e Giorgio, 2008.

Com tudo, se observarmos o cenário atual através das lentes do design estratégico vamos nos deparar, com uma serie de paradigmas a serem quebrados no entorno da concepção do artefato, e seu alinhamento com os demais pontos chaves do sistema produto. Neste momento esta ferramenta irá servir como fio condutor e mediador dos saberes entre as áreas e pontos chaves na concepção, comunicação e venda do serviço/produto.

Através das técnicas e métodos de estudo, podemos entender que expandindo a área de atuação do designer estratégico, para que ele observe os sinais emitidos através dos fragmentos comportamentais da sociedade, e a partir desse momento convergia estes aspectos para a construção de cenários que auxiliem e condução a criação novos produtos, bem como todas as atividades que circundam esta etapa, vinculada quase que em sua totalidade ao design de moda.

4.5 Design de Moda

No contexto do Design estratégico, a moda pode ser entendida como um sistema de produção e de comunicação que introduz mudanças de comportamento e de aparência, de acordo com a cultura e os ideais de uma época. Para Lipovetsky (2003),a

moda é um fenômeno que abrange: a linguagem e as maneiras, os gostos e as idéias, os artistas e as obras culturais. Rech (2002) o complementa afirmando que os avanços da ciência também abrangem o fenômeno da moda e estão presentes nas mudanças sociológicas, psicológicas e estéticas que ocorrem na sociedade.

Moda, é também uma área privilegiada da experiência estética. Segundo Rosa (2006), ao longo da história pode-se ver em cada época fatos e eventos que assumem determinada forma rítmica nas semelhanças visuais, por isso, a moda é carregada de conceitos, conteúdo e contextos expressivos, que retratam diferentes épocas em que o homem viveu. Trata-se, portanto, da repetição destes padrões visuais no seu modo de vestir.

De início, os profissionais que trabalhavam neste campo criando produtos de vestimenta para a sociedade eram costureiros e os alfaiates. Posteriormente, este ramo foi se especializando, separando o processo de criação da fase de execução do projeto. Surgem então os profissionais chamados estilista e que, mais recentemente, vieram a ser chamados de designers de moda. Na visão de Pires (2007) durante anos, o estilismo correspondeu a tal demanda, porém a realidade atual requer uma abordagem sistêmica, o que consagra a importância do design.

A primeira escola de moda surgiu na França no séc. XVII. De lá para cá tem sido uma constante observarmos prestigiados designers da moda europeia com formação acadêmica. “No Brasil, até meados da década de 80, antes da instituição dos cursos superiores de moda pelas escolas, o brasileiro que desejasse aprender sobre o assunto, era obrigado a viajar ao além-mar, buscando o aprendizado formal nas escolas e nos grandes ateliês da Europa” (Pires,2002).

Por sua vez, Castilho e Vicentini (2008), afirmam que o objetivo do designer de moda é recriar o conjunto de traços que caracteriza a roupa ou o sapato por meio dos aspectos formais. Para isso deve-se estar atento a tendências, pois, como descreve, Hagedorn (2006), pauta-se em freqüentes rupturas e continuidades em sua multiplicidade. A antecipação e a construção de tendências de moda são de suma importância no desenvolvimento de projetos de produtos com foco nesse seguimento, argumenta Caldas (2006).

As mudanças na moda não são aleatórias, mais sim o reflexo das alterações sociais e culturais da sociedade que se espelham nas opções dos consumidores. Segundo Pereira (2008), estas opções dependem de vários fatores: socioeconômicos, culturais, pessoais e psicológicos. Assim também afirma Nery, (2004): “A indumentária sempre foi um reflexo do gosto contemporâneo, retratando de certa forma o desenvolvimento econômico, cultural e político. A roupa diferenciada identificava camadas sociais, profissões, idade ou sexos”. Bem como artefatos de moda vinculados ao setor em questão.

Cabe ao design de moda, portanto, coletar informações, realizar pesquisas, organizar referências, eleger cores, tecidos, desenhar croquis, estampas, planejar a coordenação entre as peças/produtos, estas são atividades pertencentes ao universo dos processos criativos. Estas atividades se inter-relacionam e interdependem, e é justamente pelas interconexões, de atividades e metodologias, que temos a configuração do conceito de design de moda para a construção de uma coleção.

Com tudo dentro do seguimento do setor coureiro calçadista, verificam-se profissionais denominados como estilistas ocupando papel central nos setores de desenvolvimento, na grande maioria das vezes possuem apenas conhecimento intrínseco não possuindo formação específica. Geralmente estes profissionais, são gerados e treinados para o mercado de trabalho a partir de sua experiência adquirida ao longo de anos de serviços prestados em áreas técnicas como setores de produção e modelagem de produtos.

Com uma mentalidade fabril e técnicas rudimentares de planejamento e concepção de coleção, onde se observa os grandes nomes da alta costura, bem como os principais concorrentes para a formatação de um combinado de artefatos denominado de coleção, este é responsável pelo o abastecimento da unidade fabril. Sem uma avaliação real do que o consumidor final tem realmente necessidade ou interesse de usar ou adquirir.

Verificando esse cenário bem estabelecido, com todos os setores que se envolvem na concepção, comunicação e vendas deste bem de consumo, pensando isoladamente com o único intuito de abastecer as unidades de produção, podemos

observar uma padronização entre as marcas que buscam atingir o mesmo público alvo ou seguimento, desta forma sem diferenciação são forçados a competir a partir do preço.

Na imagem a baixo podemos observar o atual sistema de concepção, comunicação e vendas de artefatos de moda na indústria calçadista.

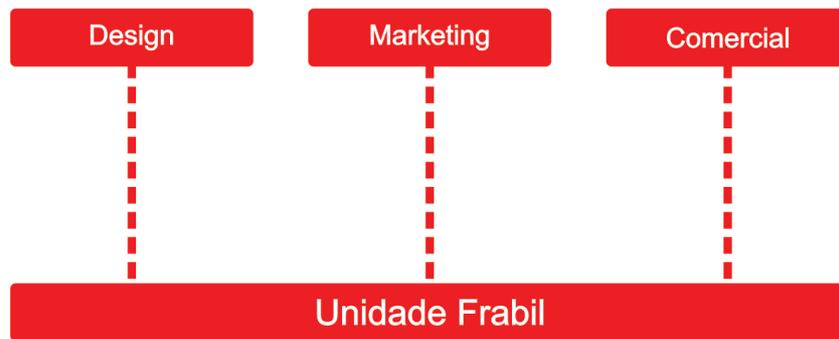


Figura 18: Setores paralelos, fonte: autor, 2015.

Verifica-se que os três pontos são isolados e encontram-se posicionados paralelamente caminhando de forma independente visando a unidade fabril como base ou principal demanda a ser suprida.

Desta forma cada vez mais se torna essencial o papel do designer de moda na transformação desta realidade, com técnicas mais apuradas de observação e um entendimento de concepção de produto que transcende a ideia de estar posicionado dentro do fluxo do rio para se posicionar às margens dele usando o rio como analogia para exemplificar a necessidade de diferenciação na coleção. Buscando contato com outras referências de realidades distintas como tendências sociais, aspectos psicológicos, econômicos, culturais e morais construir uma nova identidade em suas coleções contando com o auxílio do design estratégico para alinhar o produto com os demais pontos a serem trabalhados.

4.6 O segmento calçadista

A etimologia da palavra calçado é proveniente do Latim *calceare*, “colocar os pés num calçado” e deriva de *calx* “*calcanhar*”. Assim como seus derivados calçadista, “relativo à indústria de calçados”, calçadeira, “objeto para ajudar a colocar um calçado”. De forma simplista, é uma peça de couro, lona ou outro material que tem o objetivo de vestir e proteger os pés.

O principal objetivo do uso do calçado era para proteção. O homem primitivo utilizou diversos materiais para proteger os pés, como o couro cru, madeira, palha e tecidos. A montagem era bem simples: Cortava-se o couro em um tamanho próximo ao do pé e o trançava com tiras, geralmente de fibras ou papiro.

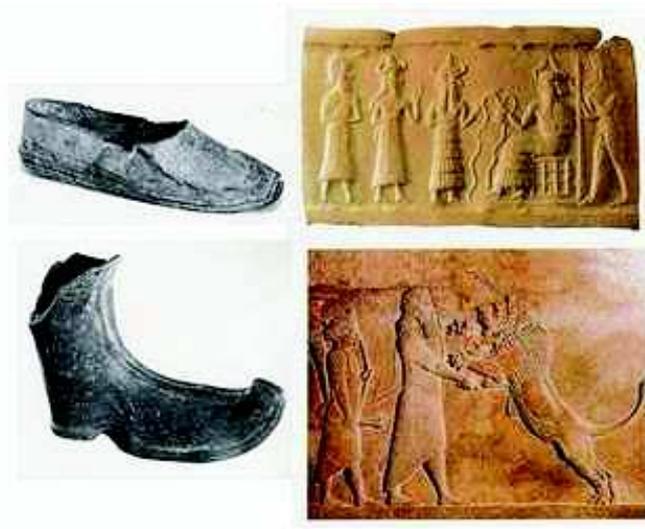


Figura 19: História do calçado 1, Fonte: Internet

Existem evidências que mostram que o calçado surgiu no final do período paleolítico no ano de 10.000 a.C. Pinturas em cavernas da Espanha e sul da França fazem referências ao calçado.

É importante salientar que ao longo da história, os sapatos foram usados e criados para a diferenciação entre as cortes e seus níveis hierárquicos. Exemplo disso são os nomes dados aos artefatos a fim de homenagear os reis da época, como o salto *Louis* em referência a Luis XV, largo na base e cintado no meio, nasceu na corte francesa e é utilizado até hoje com os mais diferentes estilos de modelos, ainda hoje

podemos perceber a diferenciação de classes sociais, a partir do um individuo coloca nos pés.



Figura 20: História do calçado 2, Fonte: Internet

Podemos observar através da historia do calçado, uma evolução do design na concepção do artefato, mediante as necessidades de uso e as matérias primas disponíveis. E notável também um grande vinculo da moda durante todos os períodos que envolveram essa evolução e transformação, onde ela era usada como atributo nas características visuais e divisão socioeconômica que este bem de consumo promovia.

Com a chegada dos imigrantes alemães, instalados em sua maioria no sul do país na região do vale dos sinos no século XIX, deu-se inicio a história da cultura calçadista do estado. Hábeis artesões dedicaram-se a fabricação deste bem de consumo devido a abundância de matéria prima encontrada na região.

O processo de industrialização teve inicio com a chegada dos avanços tecnológicos vindos da Europa, que transformaram a produção do setor. Na década de 1970 ocorreu o que podemos chamar de o grande “boom” na produção do calçado nacional. Impulsionado pela crescente demanda de produtos para exportação, proveniente de pedidos gerados pelo mercado americano que estava em franca expansão econômica, e eram atraídos pelo produto brasileiro que conciliava matéria prima de qualidade com mão de obra especializada.

O setor de calçados, em termos gerais, é um setor intensivo em trabalho, podendo apresentar traços artesanais em sua produção, e faz parte das indústrias chamadas “tradicionalis”. Os avanços tecnológicos do setor dependem, em grande parte,

dos fornecedores de componentes e de máquinas e equipamentos, envolvendo as indústrias química, têxtil e de bens de capital, por exemplo. Nesse sentido, os esforços inovativos das empresas calçadistas são centrados no desenvolvimento de produtos, buscando a diferenciação.

Após décadas sendo referência na confecção e exportação de calçados para o mundo, em meados da década de 1990 logo após ter se tornado o terceiro maior produtor mundial o Brasil passa a sentir os efeitos da globalização com a migração dos grandes importadores europeus e americanos para o mercado chinês, que com produto de baixo custo e câmbio monetário estável atraiu os investidores do ocidente.

A China, por exemplo, tem utilizado a indústria de calçados como estratégia para a geração de emprego em grande volume em regiões pobres e que passam a se desenvolver com base nessa atividade. Ao mesmo tempo, os países desenvolvidos que perderam a competitividade na produção, principalmente pelo elevado custo do fator trabalho, permanecem desempenhando papel importante nessas indústrias por deterem ativos com maior capacidade de geração de valor, como o desenvolvimento de artefatos de marcas com valor agregado, a coordenação e o controle dos canais de marketing.

Atualmente, existem mais de oito mil empresas produzindo uma ampla diversidade de calçados, chegando a aproximadamente 864 milhões de pares/ano, dos quais, 123 milhões destinados à exportação (Azimuto 720, 2014). No conjunto, o complexo calçadista brasileiro é composto por mais de 2.400 indústrias de componentes, mais de 800 empresas especializadas no curtimento e acabamento do couro e cerca de 130 fábricas de máquinas e equipamentos.

Em termos de concentração espacial, 37,1% dos empregos diretos está na região Sul, 35,8% no Nordeste, 25,9% no Sudeste e apenas 1,2% e 0,1% no Centro-Oeste e Norte, respectivamente (Abicalçados, 2012). Um dos aspectos estruturais mais relevantes dessa indústria é sua concentração espacial em pólos regionais, na forma de distritos ou *clusters*, pois a proximidade física contribui para a eficiência geral do setor.

Com o declínio do volume de entrada de pedidos associado à desvalorização do dólar decorrente da aparente estabilidade da economia brasileira, e o chamado custo Brasil o setor coureiro calçadista perdeu ainda mais a sua força na área da exportação.

Esta movimentação de mercado fez com que a indústria tivesse seu olhar voltado para o mercado interno.

Essa transformação na realidade do setor, fez com que as empresas buscassem fortalecer suas marcas, esta transição tornou evidente mais uma grande fragilidade da área que possuía grandes empresas dedicadas única e exclusivamente à produção e exportação de calçados, essa soma de fatores levou grande parte dessas indústrias a encerrarem suas atividades.

O atual cenário da economia brasileira sinaliza mais um período de transformação para o setor. Com o aumento das grandes redes de loja que começam a posicionar as suas próprias marcas no mercado, visando uma lucratividade maior e um custo mais acessível ao consumidor, força as denominações de menor expressão que dependem de um volume de produção estável a cederem ao seu poder de barganha. Desta forma as empresas são duplamente prejudicadas, pois além de produzirem com uma margem de lucro cada vez mais reduzida ainda vêm as suas marcas operando com uma fatia menor de mercado.

Verificando todos os aspectos descritos do panorama atual do setor calçadista, podemos constatar que um novo período de transformações, esta em pleno acontecimento, vincula-se a essa nova realidade o design estratégico, como uma ferramenta capaz de adequar a estrutura organizacional a realidades de mercado, através da construção de cenários e da inovação constante alinhadas em seu sistema produto.

4.7 Empreendedorismo e Consultoria de Moda

Podemos citar como definição da palavra consultoria, como sendo a ação ou o efeito de dar consultas, conselhos, ser especialista no assunto e transmitir seus conhecimentos, já para empreendedorismo entendemos como a disposição ou capacidade de idealizar, coordenar e realizar projetos, serviços e negócios, ser um agente capaz de efetuar mudanças dentro do contexto onde esta inserido.

A consultoria remonta às origens das relações humanas, é ato de conferência para deliberação de qualquer assunto que requeira prudência. Constitui-se na reflexão

em busca de uma resposta através do mais adequado conselho ou de forma mais complexa, porém menos objetiva, de um parecer.

Registros antropológicos definem como traço comum às sociedades humanas o surgimento de indivíduos adotados como guias, que aconselhavam suas comunidades em todas as questões, desde relacionamentos, até ações para caça ou a guerra, inclusive aspectos da saúde física e psicológica.

Somente no início do século XX que a consultoria passou a ganhar os moldes da atividade hoje bem definida e caracterizada. Especialmente nas décadas de 40 e 50 nos Estados Unidos e na Europa Ocidental ocorreram importantes avanços na sistematização do trabalho de consultoria, com vinculação eminentemente técnica e científica aliada à experiência fundamentada em teorias, mas sempre com foco nas soluções práticas.

Pode-se concluir que a consultoria constitui-se na transição do conhecimento e da experiência de um homem em prol de um objetivo humano. Essencialmente, é a busca constante do saber para o benefício de outro ser ou instituição.

A palavra empreendedorismo “*entrepreneur*” vem do francês e quer dizer aquela pessoa que assume risco e começa algo novo, o economista austríaco Joseph A. Schumpeter, no livro “Capitalismo, socialismo e democracia”, publicado em 1942, associa o empreendedor ao desenvolvimento econômico, segundo ele, o sistema capitalista tem como característica inerente, uma força que ele denomina de processo de destruição criativa, fundamentando-se no princípio que reside no desenvolvimento de novos produtos, novos métodos de produção e novos mercados; em síntese, trata-se de destruir o velho para se criar o novo.

Com uma visão mais simplista, podemos entender como empreendedor aquele que inicia algo novo, que vê o que ninguém vê, enfim, aquele que realiza antes, aquele que sai da área do sonho, do desejo, e parte para a ação.

A partir destas definições sobre consultoria e empreendedorismo, se somarmos elas as competências do design e design estratégico podemos criar um gráfico de polaridades tencionando esses pontos e assim verificar as co-relações existentes entre eles.

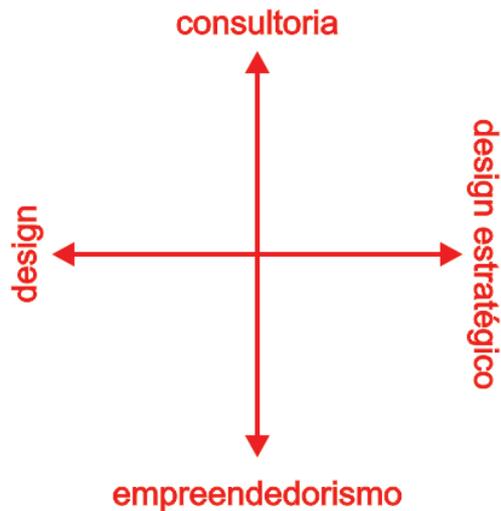


Figura 21: Polaridades, Fonte: autor, 2015

Podemos co-relacionar as atividades de uma consultoria com as de um designer que atue no campo do design estratégico, ambos agem como falcitadores de ações no que diz respeito as decisões centrais da empresa. É importante salientar que a grande maioria dos consultores se fazem valer de tecnicas administrativas especificas, em outros casos trabalham como um agente motivacional para tomadas de decisões já visualidas por parte da empresa ou individuo contratante e são chamados de *coaching*.

Também fas-se necessario inserir neste contexto o empreendedor, que por sua vez utiliza além de conhecimentos adquiridos nas diversas áreas do campo administrativo. Esse pressuposto fundamenta-se pela necessidade do profissional também ser uma pessoa criativa, inovadora, marcada pela capacidade de estabelecer e atingir objetivos, neste momento podemos co-relacionar o empreendedor com o designer. É aquele que desenvolve e realiza visões, usando-as para detectar oportunidades de negócios e tomar decisões moderadamente arriscadas. Ele cria um novo negócio em função do risco e da incerteza, com o propósito de conseguir lucro e crescimento, mediante identificação de oportunidade de mercado.

Tendo em vista as habilidades de um profissional que pratique o design estrategico, podemos concluir que atravez da multidiciplinariedade que constitui suas

crenças, e ampliando as lentes de visão para todos os pontos da área que esta sendo trabalhada neste caso design, consultoria e empreendedorismo, pode-se construir cenários futuros que contribuam na visualização dos novos caminhos que a empresa pode seguir, ou se deparar em diferentes níveis de futuro facilitando na tomada das decisões.

5 DESENVOLVIMENTO PROJETUAL

O presente trabalho tem como objetivo propor ações que contribuam com a qualificação do sistema produto serviço da marca Compor consultoria e design, a partir deste tema articula-se alguns assuntos de notável relevância na fase de pesquisa contextual. A partir de um momento de *brainstorm*, verifica-se a geração de outras palavras chaves, que logo após serem filtradas assumem um papel, de importante contribuição para a provocação e geração de estímulos agindo diretamente no decorrer da atividade projetual, na figura a seguir podemos observar quais são:



Figura 22: Palavras como estímulos, Fonte: autor, 2015

A partir deste momento de imersão criativa, e extração de palavras que nos conduzam e permitam a criação de co-relações e estímulos para os tensionamentos que venham a ser feitos sobre o eixo do gráfico de polaridades, e desta forma, contribuir para a construção de possíveis cenários de atuação. Nas imagens a seguir verifica-se quais são essas colaborações e de que forma elas irão influenciar neste momento de

pesquisa *blue Sky*, onde para Galisai, Borba e Giorgio (2008) o projetista olha a integração disciplinar com outros saberes, observa os aspectos e os estímulos e oportunidades que possam enriquecer o processo de conhecimento e projeto de seu problema específico .

5.1 Design Estratégico x Design de moda



Figura 23: Design estratégico x Design de moda, Fonte: autor, 2015

Projetar com visão estratégica, ou seja, ser promotor do design estratégico, significa para Galisai, Borba e Giorgio (2008), coordenar a atividade e especialidade de diferentes atores, chamados a contribuir e cooperar de acordo com a própria sensibilidade e experiência para alcançar o objetivo final. Desta forma o designer estratégico se ocupa em relacionar e mediar às competências necessárias para a execução de projetos, que transcendam a busca somente pelo aperfeiçoamento estético, visualizando e promovendo o todo do sistema produto de cada artefato concebido, este combinado de ações influencia diretamente na existência do produto e em sua percepção pelo consumidor.

Do outro lado do eixo temos o design de moda, que por sua vez tem como maior competência, a preocupação com as siluetas e recortes que somados as cores e materiais usados, iram dar a aparência estética final a cada produto concebido pelo setor de

criação. Impulsionado por estímulos cada vez mais efêmeros de momentos e padrões comportamentais ditados muitas vezes única e exclusivamente pela indústria, que contribuiu diretamente com as demandas da moda, pois vincula seu faturamento a necessidade de produção em forma serial, somada a canais de distribuição e comercialização, que dissolvam esse volume no mercado consumidor de forma a contaminar vários níveis de consumo com as mesmas informações, assim criando o que se pode chamar de um ciclo contínuo de geração e produção de moda.

5.2 Empreendedorismo X Consultoria



Figura 24: Empreendedorismo x Consultoria, Fonte: autor, 2015

Empreendedorismo que deriva de empreender e tem como significado, resolver um problema ou situação complicada, e também agregar valor, saber identificar as oportunidades e transformá-las em um negócio lucrativo, outra característica deste profissional é a pro-atividade, coragem para transitar pelo desconhecido e correr risco, para Schumpeter (1988), são aqueles indivíduos que aproveitam qualquer boa oportunidade que não é percebida por outra pessoa ou mesmo criam elas. Com grande

aptidão para a inovação por estar constantemente em busca de solução para problemas aparentemente não resolvidos.

Em contrapartida o consultor, tem como origem histórica o ato de consultar dar conselhos, geralmente tal atividade é desempenhada por profissionais multidisciplinares, que possuem um vasto repertório mental e desta forma orientam e contribuem como facilitadores na tomada de decisões das organizações que contam com seus serviços, em busca de um objetivo ou na construção de metas a serem alcançadas.

5.3 Sistêmico x Ruptura



Figura 25: Ruptura x Sistêmico, Fonte: autor, 2015

A palavra sistêmico nos força a criar a relação com sistema, que por sua vez significa algo que possua uma forma pré-existente e não alterada, este contexto pode ser ilustrado de forma clara por um sistema ininterrupto de produção e com metas a cumprir, desta forma ao limitarmos nossos processos criativos ou não estabelecermos o nível de interação de um bem de consumo, com o consumidor final mesmo que se tratando de um artigo de moda com ciclo de vida pré-estabelecido, ou a atividade de um consultor atuante na industria estamos agindo de forma sistêmica.

Na outra ponta deste tensionamento podemos colocar como valor a palavra ruptura, que vem do ato de romper ou interromper algo ou alguma coisa. Faz-se importante pensar em contastes rupturas em toda a cadeia metodológica e processual da indústria calçadista, através e por intermédio deste ato gerar inovação. Quebrar as barreiras impostas pelas metodologias sistêmicas, pensar e planejar estratégias com um novo viés, a curto, médio e longo prazo, permite o exercício de constantes leituras no cenário econômico agindo como agente facilitador, no que diz respeito a tomada de decisões.

5.4 Tangível X Intangível



Figura 26: Tangível x Intangível, Fonte: autor, 2015

Verificada como um dos pontos a ser tencionada a palavra tangível, vem da ideia do que se pode tanger, ou ser tocável, visto e percebido. Em uma das imagens propostas para tal polaridade está vinculada a materialização do conhecimento, representada pelos livros sobrepostos, esta transformação também acontece no ato da concepção da coleção através do design de moda que tangibiliza suas pesquisas e referencias materializando suas apostas através de modelos, cores e construções.

Em contra partida no outro extremo deste eixo verifica-se a palavra intangível, ou seja, que não pode ser percebido através do tato, intocável. Este talvez venha a ser um dos pontos chave da problemática desenvolvida e articulada pelo presente estudo, pois o ato da consultoria parte do principio da transferência de conhecimento, tem com definição dar a consulta, aconselhar. Dentro deste conceito podemos dizer que esta tarefa é intangível, tendo como norte esta definição entende-se a dificuldade de agregar valor a este produto, mediante as empresas consultadas é de difícil mensuração.

Intangível como o ato da consultoria está o amor da geração “Y” que engloba os nascidos entre 1980 e 2000, pela gamificação¹, representando 25% da população economicamente ativa mundial. Isso significa dizer que um quarto da riqueza do planeta que habitamos é gerada por pessoas que cresceram pulando cogumelos, combatendo monstros para salvar princesas ou coletando moedas em troca de vidas extras, a utilização deste tipo de tecnologia no ambiente das empresas, com o intuito de apoiar seus objetivos, pode ser usado como um modelo moderno de tangibilização do serviço de consultoria.

5.5 Gráfico de Polaridades

Levando em conta as co-relações propostas durante a pesquisa blue Sky, que para Scaletsky (2008) visa a identificação, organização e representação de referências que possam funcionar como elemento de estímulo ao projeto. Desta forma podemos apresentar o seguinte gráfico de polaridades:

¹ Gamificação: Livre tradução do autor para o termo gamification oriundo do inglês.

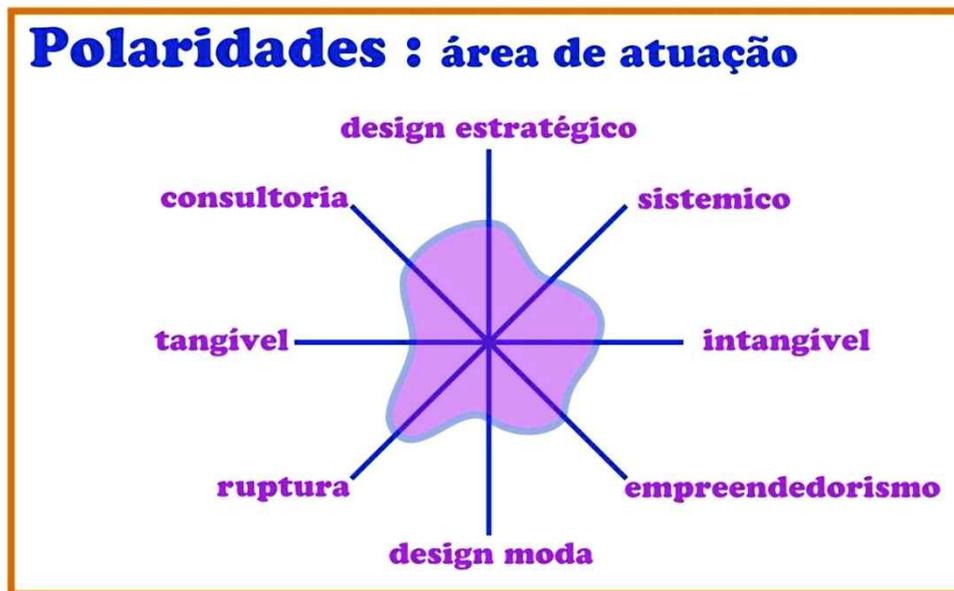


Figura 27: Gráfico de Polaridades, Fonte: autor, 2015

A partir da construção e definição da área de atuação que neste caso irá permear todos os pontos de contato do gráfico, e levando em conta as pesquisas realizadas e a interação com o contexto do “problema” que, conduziram a construção do que podemos definir como cenário projetual. Tangibilizar e agregar valor aos serviços de consultoria e design, bem como qualificar a comunicação é o objetivo base do atual estudo, tendo como embasamento todos os relevantes pontos apresentados, é importante trazer para próximo desta discussão a necessidade de ampliar a profundidade dentro do organograma empresarial, faz-se necessário também, pensar em uma forma de engajamento da empresa contratante com as atividades de consultoria de moda de uma forma mais ampla. Mediante essa contextualização é necessário estabelecer uma *vision* para o projeto, que será apresentada na figura a seguir:

**Vision:
Gamificação
como
agente
transformador
da industria**

Figura 28: Vvision, Fonte: autor, 2015

Gamificação o que é e para que serve? Esta pergunta ainda é muito comum, dentro de muitas de nossas empresas, podemos citar como definição para este conceito o que é sugerido pela MJV consultoria e design, pioneira na visão do uso empresarial de jogos que diz o seguinte:

A gamificação é o uso de mecânica de jogos em contextos diversos, com o objetivo de incrementar a participação e gera engajamento e comprometimento por parte de potenciais usuários.

MJV Consultoria e Design

Não levando em conta sua dimensão ou localização geográfica as organizações são regidas pela, relação que se dá entre as constantes oscilações do mercado, a face mais visível desta inglória batalha é o que se conhece por cultura organizacional, muitas vezes confundida com as peculiaridades de sua história, assim como a das pessoas que ajudaram a escrevê-la.

Considerando um cenário extremamente volátil em decorrência da acirrada competição pela conquista de consumidores cada dia mais conscientes de seus anseios, torna-se inimaginável sustentar uma estratégia corporativa que não esteja alinhada com a busca constante por inovação, neste momento a gamificação entra como importante potencializar e gerador de novas percepções de conduta projetual através de seus métodos e constante *feedback* auxilia para que o obstáculos sejam transpassados de forma inovadora e colaborativa, contribuindo para a evolução da empresa e da equipe envolvida no projeto.

Podemos acrescentar como dados complementares para este estudo, o que diz respeito sobre o engajamento dos colaboradores com suas atividades e empresas. Nos Estados Unidos da America, somente 29% dos colaborados são realmente engajados em seu trabalho, já no Brasil estudos e pesquisas apontam para 70% de engajamento. Outros dados importantes que podemos atribuir a esta nova ferramenta são:

- 50% de todo o processo de inovação e gamificado;
- Em 2016 o mercado de gamificação será de aproximadamente U\$2.8 Bi;
- 25% da população economicamente ativa mundial cresceu com consoles de videogame dentro de casa.

Define-se como principais aplicações e características da gamificação:

- Criar engajamento;
- Aumentar produtividade;
- Encorajar a participação;
- Estimular a colaboração.

No quadro abaixo podemos ver uma co-relação entre jogo x trabalho, e a visão e dimensão dada para as duas atividades quando observadas por outro panorama, mesmo sendo similares.

Jogos x trabalho		
	No jogo	No trabalho
Tarefas	Repetitivas, mas divertidas	Repetitivas e maçantes
Feedback	Constante	Uma vez ao ano
Objetivos	Bem definidos	Vagos ou contraditórios
Evolução pessoal	Clara e tangível	Obscura
Regras	Transparentes	Pouco transparentes
Informações	Adequada à necessidade do momento	Em demasia e ainda assim insuficiente
Status	Bastante visível	Pouco ou nada visível
Promoção	Meritocracia	Critérios subjetivos
Colaboração	Presente	Presente
Risco	Alto	Baixo
Autonomia	Alta	De mediana para baixa
Narrativa	Sempre presente	Raramente presente
Obstáculos	Propositais	Acidentais

Figura 29: Trabalho x Gamificação, Fonte: MJV, 2015

Visualizando este cenário de mudanças estruturais, propõe-se a criação de uma ferramenta de trabalho, com base nas cresças da gamificação, desenvolvida e articulada através dos métodos que consistem o design estratégico. Intitulado de Guerra dos Mundos, esta nova dinâmica de trabalho tem como objetivo, romper paradigmas relacionados à robotização das atividades de rotina e criar uma nova cultura de trabalho dentro da indústria coureiro calçadista, buscando maior integração e engajamento entre os setores que compõe a organização e seus colaboradores em prol de um objetivo pré-

definido. Abaixo veremos os passos que consistem a atividade, e implementação dentro da indústria.

5.6 1º Passo: Mapear o Cenário

Como primeiro passo para a elaboração desta ferramenta, que terá características individuais moldando-se as necessidades verificadas em cada contexto, onde será inserida a organização. Propõem-se um *Workshop* na empresa contratante dos serviços da Compor Consultoria e Design, esta atividade terá como objetivo mapear aspectos fundamentais que devem ser levados em conta nesta etapa como, cultura da empresa, objetivos de negócio e, principalmente, entendimento do usuário.

A cultura da empresa exerce grande influência na maneira como os jogadores vão interagir e reagir às iniciativas de gamificação, por essa razão, faz-se necessário compreendê-la, visando tornar possível alcançar efetivas mudanças de comportamento, identificar ainda no início do projeto, quais são os principais aspectos da cultura da empresa em questão, certificando-se de que eles serão levados em consideração nas etapas seguintes (Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, 2012).

Iniciativas de gamificação também devem estar alinhadas aos objetivos de negócio da empresa, ou seja, precisam servir como suporte para as demais ações em curso. Para alcançar uma mudança efetiva de comportamento e necessário compreender diversos aspectos humanos referente às pessoas envolvidas no problema e à maneira com que o encaram no seu dia a dia, (Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, 2012). Aspectos sobre as linhas de raciocínio que constituem as crenças da Consultoria em questão, também devem ser mapeados, design de moda, gestão comercial e design estratégico que interligados aos aspectos humanos constituíram a base da problemática diagnosticada e auxiliaram para os posteriores desdobramentos.

5.7 2º Passo: Cruzamento das Informações

Neste momento do projeto é importante, que vínculos sejam estabelecidos entre os dados coletados no primeiro passo projetual desta nova ferramenta, acrescidos de uma pesquisa complementar feita pelo prestador - construtor do serviço, neste ponto se faz necessário buscar por referências, extraídas a partir das diferentes modalidades de

vendas do cliente Compor, e a interação que o consumidor final demonstra quando em contato com o produto e a comunicação para ele aplicada, esses apontamentos podem ser verificados e extraídos a partir de observações etnográficas e netnográficas.

Outra questão importante é a busca por informações complementares, das marcas definidas como concorrente e aspiracional, se faz necessária para uma avaliação real dos pontos de contato com o seu público-alvo, onde as percepções mapeadas se tornam relevantes na contribuição para o conteúdo que ficará a disposição da equipe projetual durante os momentos de projeto, buscar abastecer constantemente esse banco de dados é uma tarefa da equipe estratégica, que incluem consultores e consultados.

Pesquisas com cunho etnográfico nas áreas de tendências sociais, relacionadas a economia e política unem-se aos manifestos comportamentais ligados aos hábitos e costumes das áreas de atuação já mapeadas, bem como as que busca-se atingir, essas observações quando somadas as feitas pela moda em seus desfiles ou editoriais trazem um corpo mais assertivo para o real momento da concepção de novos produtos.

O conjunto de informações coletadas e organizadas servirá como base para o que podemos chamar de essência do design estratégico, que parte do princípio do método de ver, prever e fazer ver. Quando o design assume esse papel dentro da empresa podemos partir para os próximos passos da caminhada rumo a gamificação.

5.8 3º Passo: Somos uma equipe

O lado humano do problema, questões emocionais e as diferenças entre as peças que compõem a equipe dificultam a adoção de novos métodos e comportamentos internos, esse contexto é comumente encontrado em empresas que buscam a implantação de novas estratégias organizacionais, através de treinamentos técnicos ou por um plano de comunicação institucional. Essas técnicas também são chamadas de *top down*, ou seja do topo para baixo, pouco levam em conta as motivações intrínsecas dos funcionários e a forma como eles absorvem o motivo da mudança e seu impacto para a organização, contribuem para a não adoção das novas ferramentas pela equipe, pois é construída e concebida de forma verticalizada, gerando uma equipe pouco sensibilizada e pouco ativa no processo de mudança, o que é uma receita para o fracasso.

A gestão da mudança estabelecida através da gamificação, tem uma abordagem centrada no usuário, para desenvolver e implementar soluções eficazes que otimizam

custos, aumentam receitas e geram novos modelos de negócio. A adaptação desse mecanismo de jogos para soluções práticas ou para engajar públicos, tal abordagem encoraja os usuários a adotarem novos comportamentos, familiarizarem-se com novas tecnologias ou tornar tarefas tediosas em algo mais agradável de ser executado.

Podemos sublinhar de forma resumida quatro grupos abrangentes de jogadores de acordo com Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, (2012), são eles:

- **Predadores:** Jogadores com esse perfil entram na competição, apenas motivados por derrotar seus adversários, não importa o que está em disputa, apenas ser o melhor;
- **Realizadores:** São jogadores que apreciam a sensação constante da vitória, ainda que o objetivo a ser alcançado não seja tão significativo, sua motivação central consiste na realização de todas as atividades que o jogo apresenta;
- **Exploradores:** O terceiro grupo é composto por interessados em desvendar todas as possibilidades e porquês do jogo, por serem curiosos podem chegar a dedicar-se a estudos ou ao desenvolvimento de habilidades que os ajudem a solucionar desafios;
- **Socializadores:** O último tipo dentre os mais significativos perfis de jogadores trata-se daqueles que vislumbram por intermédio dos jogos uma oportunidade de interação social, mais importante que atingir os objetivos propostos ou concluir as tarefas designadas, é a ocasião do jogo em si e seu potencial de estimular vínculos sociais que os interessam.

Abordados os diversos fatores e aspectos que ajudam a decifrar perfis de jogadores e seus anseios e o que os motiva, tendo em mente a relevante participação destes elementos para a fundamentação e construção do jogo, podemos partir para o próximo passo.

5.9 4º Passo: Métrica de Jogo

Apenas após serem testadas pela equipe projetual as soluções são implantadas, determinando resultados mais assertivos para o projeto, e assegurando que a abordagem aos desafios de implementação, estarão alinhadas com o contexto específico da companhia e seus objetivos.

Elemento chave para a construção de uma boa mecânica de jogo é a correta definição de um sistema de recompensas, de modo geral as recompensas representam a principal razão pela qual os jogadores se motivam a persistir em um jogo até sua conclusão, ou mesmo permanecem jogando, nos casos em que a proposta não contempla o conceito de finitude. Para que esse objetivo seja atingido, ao criar-se um jogo, é preciso considerar a necessidade de desenvolver modelos de feedback que sejam frequentes, porque, na prática, traduzem-se como um dos mais eficientes caminhos para assegurar a manutenção do engajamento ao curso do desempenho da atividade, (Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, 2013).

Dentro de uma serie de ações passíveis de serem mencionadas como formatos de recompensa comumente encontrada em jogos, merecem especial atenção quatro delas: status, acesso, influência e brindes.

O status é o tipo mais explicito de atribuição de recompensas e pode ser encontrado na forma de rankings do melhores jogadores, em uma classificação setorizada e um acumulado pode ser divulgado de uma forma que englobe todos os participantes da empresa, a distribuição de premiação pode se dar, por uma espécie de troféu, indicadores de realização da tarefa ou de expertise. A premiação talvez seja o modo mais significativo para os envolvidos em um jogo pois, torna público seu desempenho aos demais participantes.

O acesso é um forte aliado na construção de sistemas de recompensas eficientes. Afinal, promover ou não acesso a conteúdos estratégicos, informações privilegiadas, habilidade específicas, entre outros, consiste em uma maneira bastante promissora de manter os jogadores conectados com seus propósitos.

Ainda no que tange aos sistemas de feedback, há influência concedida por meio de interferência direta ou indireta no jogo, ela quando oferecida na forma direta é

desejável que o jogador se sinta de algum modo no controle do jogo. Isso pode ocorrer por meio de acesso exclusivo ou possibilidade de intervenção em determinada regra ou atividade, com o intuito de legitimar uma conquista obtida. A influência indireta se faz perceber quando um jogador intercede da maneira voluntária ou involuntária, nas decisões e no destino de outros jogadores pela relevância de suas decisões dentro do sistema, (Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, 2013).

Finalmente temos os brindes que traduzem-se como o método mais simples de recompensa possível, na forma de benefícios, itens, dicas, vida extra, etc., podendo ser caracterizado como uma espécie de feedback positivo em pequena escala e em maior frequência. É preciso ter cautela quanto a disponibilidade, uma vez que a imprevisibilidade da recompensa potencializa a sua relevância, esse modelo prevê que uma mesma tarefa possa gerar bens mais ou menos valiosos, para que em situações especiais sejam oferecidos prêmios maiores, em um sentido amplo, a satisfação do jogador estaria na totalidade da coleção e até mesmo no caráter de sua aquisição, (Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, 2013).

Como é comum a todo processo de implementação de uma nova dinâmica ou tecnologia, considera-se a importância também nos projetos de gamificação avaliar os resultados parciais obtidos o quanto antes, visando realizar possíveis acertos no processo enquanto ele ainda está nas etapas iniciais. Nesse contexto, o acompanhamento de aderência à dinâmica desenvolvida oferece insumos fundamentais para a revisão da estratégia adotada, isso em um momento em que o jogo supostamente não está estabelecido junto ao seu público-alvo. Adequar missões, monitorar a motivação dos jogadores e mensurar as métricas por eles geradas são, portanto, as três iniciativas indispensáveis à assertiva avaliação do grau de sucesso alcançado pela proposição, (Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, 2013).

No que diz respeito à criação de missões, Mario Herger citado em, (Livro: Gamification, Inc autor: Vianna, Vianna, Medina e Tanaka, 2013), define o modelo smart (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time Bound*), pelo qual se entende que as chances de adesão às missões por parte dos jogadores estariam vinculadas a quão específicas, mensuráveis, alcançáveis, realistas e solucionáveis dentro do prazo estipulado elas forem.

Quanto ao monitoramento da motivação, recomenda-se planejar com antecedência a fadiga dos jogadores em relação aos objetivos determinados. É

compreensível, e até esperado, que no momento em que a dinâmica seja introduzida evidenciem-se níveis de interesse e curiosidade acima do que se tornará habitual ao longo do jogo. Assim, vale a tentativa de antever possíveis percursos e recheá-los com elementos inéditos passíveis de interferir no curso da narrativa. Como exemplo, pode ser citado uma dinâmica inicial de ferramentas ou poderes, disponível no começo da atividade e acessível a todos; e outro, especial, que apenas pode ser incorporado a partir do desenvolvimento de habilidades associáveis aos objetivos principais do jogo. No que diz respeito à criação de métricas, sugere-se contemplar aspectos tais como grau de engajamento despertado, tempo dispensado à atividade e nível alcançado, entre outros.

Agora que você já conhece os elementos estruturais dos jogos, podemos seguir adiante e compreender de que modo eles podem ser empregados para potencializar benefícios e resolver impasses no contexto corporativo, ou até mesmo transformar a cultura organizacional das empresas que adotarem essa nova ferramenta.

5.10 5º Passo: O Jogo

Com o auxílio de um detalhado *storyboarding*, se descreverá e demonstrará informações sobre o jogo e seu funcionamento, observe nas imagens a seguir como funcionará a dinâmica da atividade e seus desdobramentos:

PRESS START



Desafio:

Junte-se a seus colegas e participe deste divertido jogo, cujo o objetivo e cumprir tarefas, somar pontos e compartilhar conhecimento



Objetivo:

Engajar os funcionários da empresa no processo de implementação, que buscará fortalecer e expandir as atividades da empresa.



Como se joga?

Cada equipe ou colaborador receberá uma missão dividida em três objetivos. O jogo irá conduzir o usuário indicando as tarefas a concluir, munindo-o de informações através de constantes feedback's.



Quem joga?

Cada equipe ou colaborador engajado em atividades que influenciem diretamente o desempenho da empresa.



O que ganha?

Cada meta tem sua bonificação pré estabelecida. Os prêmios vão de um abono no vale alimentação, descontos em lojas conveniadas a participação dos lucros da empresa conforme pontuação acumulada.



Escolha seu avatar:





missão:
fortalecer a venda na região 1

1º objetivo:
efetuar pedido de recompra em dois clientes.

2º objetivo:
abrir 4 novos clientes.

3º objetivo:
aumentar o volume mensal de venda para 8000 pares, só assim você salvará a princesa.



Mestre coruja tem uma dica:
Para atingir seu 1º objetivo será preciso conquistar o bumerangue mágico para isso siga as instruções:

- 1º monitore nossa venda nessa região
- 2º verifique como estão nossas vendas no ponto de venda
- 3º estabeleça contato com nossos clientes










A nossa princesa manda um recado a você:

É preciso efetivar os pedidos de recompra com os clientes que contactamos e assim acertar o bumerangue no coração do cara de escudo. Somente desta você irá conseguir abrir o novo objetivo.










Mestre coruja quer lhe dizer algo:

Muito Bem sua primeira missão foi concluída com sucesso, e você já sabe qual é sua bonificação.

Para o seu próximo objetivo seja mais ágil você precisará de mais foco nesta etapa do jogo.

Lembre-se a princesa precisa de você, então use sua rede de contatos e nos abra bons clientes.











A nossa princesa manda um recado a você:

Parabéns! Você está se dedicando, tanto que já está na metade de sua nova meta.

Agora que você derrotou a planta carnívora e conquistou seu arco e flechas, me prove que estou realmente apaixonada por um verdadeiro príncipe.

Ajude seus colegas que estão na primeira meta ainda, e não esqueça será preciso acertar a flecha do lado esquerdo do peito da Mula Ciborgue. Então vamos lá ainda falta dois clientes para isso.





Mestre coruja quer lhe dizer algo:



Realmente estou orgulhoso de você mais um objeto conquistado. Mais meu rapaz lembre-se que ser generoso é uma das mais belas virtudes de um homem, você será penalizado em uma vida para a próxima fase pois não ajudou seus colegas. Mais não desanime, sempre é tempo para reconhecer suas falhas e corrigi-las, então vamos lá a muito o que fazer nesta nova etapa. E aproveite bem a sua nova recompensa!

GUERRA DOS MUNDOS



A nossa princesa manda um recado a você:



Nossa você me surpreende a cada dia mesmo e cada dia estou mais encantada com nosso amor! Você recuperou sua vida é me provou que realmente se importa com os outros. Tome cuidado, esse momento você precisa de muita dedicação para derrotar a aranha peçonhenta e preciso vender a soma de 3000 pares de calçados para seus novos clientes. Então não perca tempo fale com um deles agora.



Mestre coruja quer lhe dizer algo:



Você superou nossas expectativas, além de derrotar a aranha peçonhenta já conquistou a espada de prata, isso quer dizer que faltam 2500 pares de calçado para derrotar a GRANDE Iguana Selvagem e salvar a Princesa. Lhe lanço mais um desafio devido seu excepcional desempenho dobre sua pontuação ajudando seus amigos a atingirem a meta. Vamos lá guerreiro!



A nossa princesa manda um recado a você:



Tome cuidado meu príncipe, não deixe que a alto confiança te atrapalhe, este é um grande desafio. Mostre que você esta focado em seus objetivos derrote o seu oponente em uma batalha limpa e sem trapaças. Acredito em você!

GUERRA DOS MUNDOS



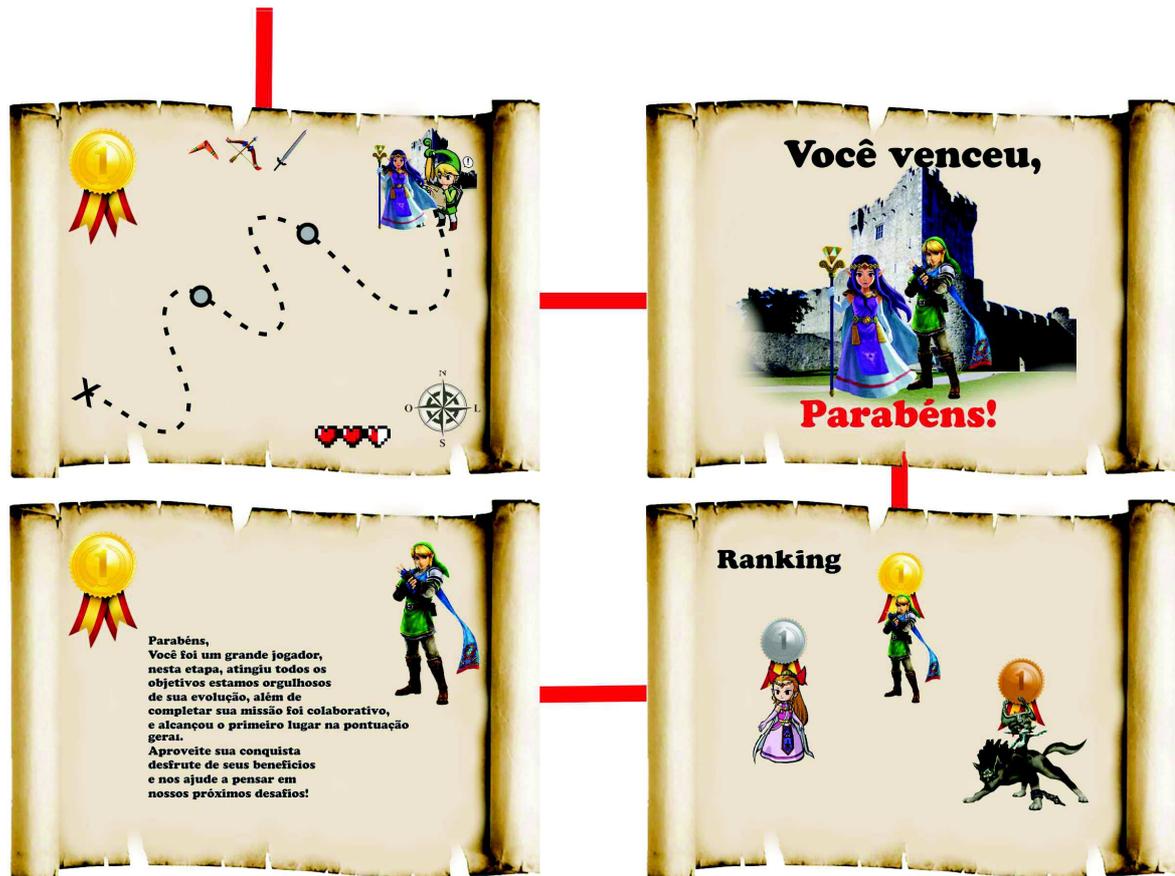


Figura 30: Storyboarding do jogo, Fonte: autor, 2015

5.11 Criando vínculos e gerando valor

Com a intenção de tangibilizar e gerar valor mensurável aos serviços de consultoria e design da marca Compor criou-se a ferramenta de gamificação Guerra dos Mundos apresenta acima com a utilização de um *storyboarding*, com o objetivo de promover o engajamento da equipe de colaboradores em prol de metas e estratégias que contribuam no posicionamento, comunicação, produção e comercialização da marca, possibilitando uma disseminação da cultura de projeto, implantada através do jogo, esta contaminação por parte de todos os envolvidos, oportuniza uma maior profundidade ao serviço prestado, tornado assim o seu valor percebido.

Atuar na comunicação para o fortalecimento da marca Compor, também é um dos objetivos deste estudo, verificando o alto potencial do jogo Guerra dos Mundos em proporcionar oportunidades contribuindo para a geração de vínculos através da divulgação do jogo tanto em ambiente acadêmico, como para grandes grupos de

empresários ou seminários do setor, devido os crescentes números da gamificação já contextualizados no decorrer deste desenvolvimento projetual.

Este processo de divulgação, assume um papel relevante para tecer relações e estabelecer a importância de novas métricas de trabalho, em um momento de ruptura das antigas técnicas, disseminar a importância da apropriação deste novo modelo como tábua salvadora para o setor, tem que soar como um mantra perante o mercado e seus medos e anseios.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo desenvolver e qualificar o sistema produto serviço da empresa Compor Consultoria e Design, a partir da construção do cenário atual do setor coureiro calçadista verifica-se o contexto onde esta inserida. Absorvendo estímulos e tendências da gestão com foco na inovação do sistema de consultoria e a necessidade de tangibilizar o real valor dos serviços prestados pela marca em questão optou-se pela criação de uma ferramenta de gamificação com base no setor em questão.

Para explicar a importância da instauração desta ferramenta, deve-se remeter ao atual cenário econômico e o momento vivido pelo setor, que vem sendo atingido pelas mudanças proporcionadas pelo mercado e suas oscilações cada vez mais bruscas. A cultura de consumo passa por transformações em seus conceitos, onde podemos observar tendências sociais com apelo em consumo consciente, bem como o cenário de crise e ressecção, estabelecidos influenciando diretamente nas estatísticas de venda do produto acabado.

Ainda com o intuito de criar embasamento para a aplicação desta nova abordagem no ambiente da consultoria, levando em consideração o setor que é um dos personagens do presente estudo, devemos trazer para a construção deste caso, os dados provenientes da economia de gamificação, que vem promovendo a transformação dos métodos e processos adotados como sistemática de trabalho de muitas organizações. Com a atividade em franca expansão, verificando a necessidade das empresas em se adaptar para receber os profissionais da geração “Y” que hoje correspondem a 25% da população economicamente ativa em âmbito mundial, deve movimentar alguns bilhões de dólares até o próximo ano, tornando a área cada vez mais atraente.

Verificado este contexto, se insere a implementação da ferramenta de gamificação desenvolvida na fase projetual deste estudo, com a intenção de mapear e construir o cenário onde a empresa esta situada, no intuito de auxiliar na tomada de decisões e na ruptura de velhas estruturas organizacionais. Através do rompimento destas métricas busca-se contribuir com o desenvolvimento e dinâmica de cada processo, agregando informações de forma pontual e estratégica, que aliadas irão gerar um incremento de produtividade em todas as áreas.

Através da ferramenta de gamificação intitulada de Guerra do Mundos, busca-se obter um maior engajamento, bem como sociabilizar, motivar, ensinar ou fidelizar de maneira mais eficiente seus colaboradores, com uma metodologia de fácil compreensão e pulverizadora de estímulos inovadores sob uma abordagem familiar, o jogador será guiado e motivado a atingir seus objetivos e missões, com a ansiedade de quem realmente ganha um game novo e se sente desafiado por cada novo obstáculo proposto.

Com o objetivo de tanger valor e atribuir relevância mensurável a atividade de consultoria, o método contribui de forma pontual, sobre questões antes não tangíveis, como o desempenho e colaboração de cada jogador membro da equipe em relação aos objetivos propostos por cada missão. Mapear de forma clara, o desempenho de cada setor contribuirá na toma de decisões e influenciará na elaboração dos próximos desafios proposto pelo jogo, com a possibilidade da criação de temáticas específicas para cada momento.

Por intermédio da comunicação da ferramenta, que por ser algo novo no setor coureiro calçadista, despertará de forma natural a curiosidade nas organizações privadas e instituições de ensino que possuem cursos vinculados a área, em conhecer esta nova abordagem proposta pela Compor consultoria e design, que se fará valer de sua credibilidade adquirida pelos seus quinze anos de operação, marca essa que é de total relevância mediante a sazonalidade da atividade, a geração desta interação entre pontos condutores do conhecimento e os formadores de opinião, possibilitará um incremento no que diz respeito ao valor da marca e sua relevância.

Para verificar a aplicabilidade e efetividade da ferramenta de gamificação proposta, se faz necessário sua aplicação, de forma experimental, em uma empresa piloto, para analisar possíveis acertos ou falhas. O presente trabalho não conseguiu realizar a verificação devido à indisponibilidade de agenda, mas compromete-se em uma futura pesquisa investigar os processos, coletar os dados e realizar as correções necessárias para a aplicação do jogo proposto.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROWN, Tim. **Design Thinking**: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Tradução Cristina Yamagami. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CALDAS, Dario. **Observatório de sinais**: teoria e prática da pesquisa de tendências. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004.

CARDOSO, Rafael, **Uma introdução a história do design**, São Paulo: Edgar Blucher, 2008.

CELASCHI, F. DESERTI, A. **Design e innovazione. Strumenti e pratiche per la ricerca applicata**, Roma: Carocci Editore, 2007

GALISAI, Roberto; BORBA, Gustavo Severo de; GIORGI, Raimundo. *Design como cultura de projeto e como integração entre universidade e empresa*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM *DESIGN*, 8., 2008, São Paulo. **Anais...** São Paulo: SENAC, 2008. p. 2702-2714.

LIPOVETSKY, Gilles. **O império do efêmero**: a moda e seu destino nas sociedades modernas. São Paulo: Cia das letras, 2003. 296 p. ISBN 9788571640207.

MOZOTA, B. B., KLÖPSCH, C., CAMPELO F. X. C. **Gestão do Design**: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Porto Alegre: ARTMED Editora S.A, 2003.

NERY, M. L. **A evolução da indumentária**: subsídios para criação de figurino. Rio de v. 4, Gli spazi e le arti.

VIANNA, Y., VIANNA, M., MEDINA, B., TANAKA, S. **Gamification, INC**: Como reinventar empresas a partir de jogos. 1ªEd. – Rio de Janeiro: MJV Press, 2013

VERGANTI, Roberto. **Design-driven innovation**: mudando as regras da competição: a inovação radical do significado de produtos. Tradução Adriana Pieracciani. São Paulo: Canal Certo, 2012.

ZURLO, Francesco. Della relazione tra strategia e design: note critiche. In: BERTOLA, Paola; MANZINI, Ezio (Org.). **Design multiverso**: appunti di fenomenologia del design. Milão: Edizioni POLI.design, 2004. p. 89-98.

ZURLO, Francesco. Design strategico. In: **XXI Secolo**. Roma: Enciclopedia Treccani, 2010.

Sites consultados

BNDES – BANCO NACIONAL DE DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO E SOCIAL – 367 <www.bndes.gov.br>.

INNOVARE PESQUISA – OPINIÃO + MERCADO -

<<http://www.innovarepesquisa.com.br/blog/o-engajamento-dos-colaboradores-brasil/>>

O RESUMO DA MODA -

<<http://oresumodamoda.blogspot.com.br/2011/03/curiosidade-origem-dos-calcados.html>>

SEBRAE – SISTAMABRASILEIRO DE ATENDIMENTO A MICRO E PEQUENA EMPRESA - <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/bis/O-que-%C3%A9-ser-empendedor>>