

## Uma introdução à inovação guiada pelo design no campo da moda

*An introduction to design-driven innovation in the fashion field*

Roncalio, Vanessa Weiss; Mestranda em Design; UFPR,  
vroncalio@yahoo.com

Kistmann, Virginia Borges; Doutora; Universidade Federal do Paraná,  
vkistmann@ufpr.br

Resumo: Este artigo apresenta uma introdução à inovação guiada pelo design e sua aplicação na indústria da moda. Trata-se de um estudo exploratório elaborado a partir de teorias recentes que discutem a inovação radical de significados em produtos. Como resultado, apresenta-se questões pertinentes a serem pesquisadas no futuro desenvolvimento de produtos inovadores.

Palavras-chave: inovação guiada pelo design, moda, inovação radical e incremental.

Abstract: This paper presents an introduction to design-driven innovation and its application in the fashion industry. This is an exploratory study based on latest theories that discuss the radical innovation of meaning in products. As a result, we present some relevant issues to be researched in the future development of innovative products.

Keywords: design-driven innovation, fashion, radical and incremental innovation.

### 1. INTRODUÇÃO

A teoria referente à inovação guiada pelo design (*design-driven innovation*) ainda é relativamente recente, mas tem sido discutida em vários estudos acadêmicos (VERGANTI, 2012; RAMPINO, 2011; BATTISTELLA *et al.* 2012). Como a indústria da moda é constantemente desafiada por muitos problemas em comum com outras indústrias onde o design é um elemento-chave, muitas discussões atuais no campo da moda também envolvem

questões do design (HANSEN-HANSEN, 2012). Assim, é pertinente pensar sobre inovações radicais que ocorrem nessas duas áreas e cujos resultados provocam mudanças de comportamento.

Segundo Verganti (2012), as pessoas não usam produtos e serviços pensando apenas na sua utilidade, mas por razões emocionais, psicológicas e socioculturais. Os significados dependem de um contexto e só se constroem através da interação com o usuário. Conforme seu ponto de vista, as empresas que são realmente inovadoras adotam uma perspectiva mais ampla imaginando um novo contexto; ou seja, ao invés de focarem no produto, se perguntam sobre o tipo de experiência que as pessoas gostariam de ter (*ibid.*).

No entanto, o autor afirma que inovações radicais de significado são raras na moda (op. cit.), e que nenhum exemplo de seu livro diz respeito à moda<sup>1</sup>. Na mesma linha de pensamento, o estudo de Rampino (2011) apresenta exemplos de produtos de empresas com forte orientação para o design, mas também não menciona a aplicação de seu modelo para a indústria do vestuário; apenas ilustra os conceitos com produtos presentes em outros segmentos, como eletrodomésticos, mobiliário, ferramentas etc.

Quanto à metodologia, este artigo parte de um estudo exploratório, estruturado da seguinte forma: a) definição da inovação guiada pelo design em produtos; b) particularidades da aplicação do conceito da inovação radical de significado no campo da moda; c) discussão e considerações a respeito de algumas estratégias adotadas.

## **2. A INOVAÇÃO GUIADA PELO DESIGN**

Segundo Verganti (2012) as razões pelas quais as empresas deveriam investir na criação de produtos com inovação de significado é que estes criam novos mercados, porque criam uma nova razão para adquiri-los. Um produto que consegue inovar nessa categoria geralmente possui vida longa, sendo que alguns até viram clássicos. O autor afirma que a linguagem de um produto pode ser copiada, mas o significado original é inimitável e estará ligado à marca (VERGANTI, 2012). Para atingir esse objetivo, propõe que as empresas

---

<sup>1</sup> Com exceção dos relógios *Swatch*. Nota dos autores.

atuem como intérpretes sociais utilizando-se de pessoas-chave neste processo, ou seja, indivíduos que antecipam os desejos dos consumidores e que também influenciam as tendências.

Verganti destaca a dupla natureza dos produtos: o aspecto utilitário e o aspecto simbólico. “A dialética não é, portanto, entre função e forma, mas entre função e significado” (VERGANTI, 2012, p.28). O autor acrescenta que as pessoas sempre atribuíram significado às coisas e que o lado simbólico e emocional dos produtos não é algo recente, reflexo do consumismo pós-moderno, pois o sucesso de um produto será sempre resultado de seu significado (*ibid.*).

Esse modelo de inovação que começa pela compreensão das sutis dinâmicas que ocorrem nos modelos socioculturais resulta na proposição de novos significados que geralmente implicam em uma mudança nos padrões socioculturais.

A maior parte da literatura de design sobre desenvolvimento de produtos foca nos métodos de pesquisa centrados no usuário (NORMAN & VERGANTI, 2012). Por sua vez, a inovação guiada pelo design, deve partir de uma pesquisa abrangente, baseada em uma rede de colaboradores que atuam no chamado *design-discourse* (VERGANTI, 2012). Trata-se de um processo de pesquisa colaborativa empregado por uma empresa, que envolve várias pessoas-chave, chamadas de “intérpretes”, para antecipar padrões de comportamento. Com essa compreensão aprofundada sobre o meio em que atua e seu nível de influência, uma empresa tem a possibilidade de interpretar o conhecimento obtido através do *design-discourse* para desenvolver propostas únicas e originais (*ibid.*).

Contudo, a principal dificuldade na abordagem simbólica consiste na inexistência de regras e de um vocabulário pré-definido que corresponda aos significados possíveis de estabelecer em um produto. Nesse sentido, Rampino (2011) pontua que o significado de um produto está estritamente conectado ao seu contexto cultural e respectivo sistema de valores, e a inovação de significado pode ser caracterizada somente dentro de certo contexto, como em um determinado país ou em uma região específica (RAMPINO, 2011).

### 3. INOVAÇÃO INCREMENTAL E RADICAL NA MODA

Segundo Hilger (2010), a indústria do vestuário compreende toda a cadeia que envolve a produção de roupas e acessórios, desde o primeiro esboço de um produto até a peça que é adquirida pelo consumidor, incluindo todas as atividades relacionadas como o desenvolvimento de produtos: fornecedores de matéria-prima, fabricantes, logística, distribuição e varejo (HILGER, 2010 *apud* JUSTESEN, 2013).

Por outro lado, uma definição de moda mais abrangente é dada por Kawamura (2005) no sentido mais simbólico e intangível, englobando diversos significados sociais; onde o conceito de moda pode ser mais amplo, mas as roupas são o meio mais evidente de sua manifestação (KAWAMURA, 2005 *apud* JUSTESEN, 2013).

As inovações mais reconhecidas e praticadas no sistema da moda são as inovações estéticas incrementais, referentes à inovação estilística. Segundo Hansen-Hansen (2012), na percepção popular, a indústria da moda tornou-se conhecida, sobretudo, por incorporar mudanças estéticas não essenciais aos objetos físicos (HANSEN-HANSEN, 2012).

As atualizações estéticas ou de estilo, são inovações relacionadas à diferenciação no mercado, e tem como objetivo principal tornar o produto mais atraente. Essas inovações incrementais lidam com atributos relacionados com a aparência (forma, tamanho, proporção de elementos, cor), ou seja, são aspectos que podem ser avaliados à primeira vista sem a necessidade de interação ou de uma melhor compreensão do produto. Essas modificações na aparência física de um produto não alteram seu arquétipo fundamental ou influenciam no seu desempenho (RAMPINO, 2011).

De acordo com Stoneman (2010), as inovações estéticas aumentam o valor percebido nos produtos e satisfazem as demandas do consumidor no que se refere ao gosto, à imagem social e a preferência por novidade; entretanto, não provém nova funcionalidade ao produto, não alteram o modo como um produto é utilizado; e talvez façam uso de novas tecnologias ou materiais, mas não necessariamente (STONEMAN, 2010, p. 22 *apud* HANSEN-HANSEN, 2012, p.620).

A inovação no campo da moda opera basicamente trazendo combinações de estilos passados, de várias culturas, etnias etc, ou ainda, ao imaginar estilos futuros (HANSEN-HANSEN, 2012). Na alta-costura, por exemplo, há um alto grau de experimentação estética, sendo que alguns estilos mostrados na passarela nunca chegam de fato ao mercado.

Assim, na indústria da moda aplica-se a inovação predominantemente estética, não adotando outras práticas de questionamento em relação ao produto de moda. Enquanto a inovação incremental refere-se aos aperfeiçoamentos de um produto ou serviço dentro de um mesmo enquadramento de soluções já produzidas a inovação radical reflete uma mudança de costumes, pois quebra com o passado, ao propor um novo produto ou serviço radicalmente diferente.

Entretanto, vários autores consideram que as duas formas de inovação são igualmente necessárias, sendo que depois de vários aperfeiçoamentos em um tipo de produto a inovação incremental sempre atinge um limite; além disso, o potencial da inovação radical pode ser ampliado através de constantes inovações incrementais (NORMAN & VERGANTI, 2012; HANSEN-HANSEN, 2012).

Segundo Hansen-Hansen (2012), os produtos de moda podem ser percebidos como produtos informacionais, pois a indústria da moda constrói relações através da experiência com produtos carregados de significados simbólicos. As roupas e acessórios, ou seja, os objetos em si, são apenas parte desse processo, sendo que o processo inicia antes mesmo de um objeto inicial ter sido produzido, e continua depois que o produto é comprado, através da co-criação de significado por parte do consumidor (*ibid.*).

Dessa maneira, se por um lado, o consumidor valoriza o desempenho, focando no custo e nos atributos tangíveis; por outro, também se interessa pela valorização do eu, pelo valor subjetivo e pelos atributos intangíveis (BORJA DE MOZOTA, 2011).

Pelo motivo da inovação de estilo ser predominante na moda, Verganti (2012) afirma que as inovações radicais de significado são raras nesse campo, muito embora as questões simbólicas sejam consideradas importantes.

Por sua vez, Justesen (2013) afirma que a inovação radical de significado é possível na moda. Sendo que, uma das principais explicações deve-se ao fato de que estas já ocorreram no passado e são reconhecidas através de uma análise histórica mais aprofundada. O autor cita como exemplos: a feminização da moda partir do séc XVIII; a invenção dos desfiles e do lançamento de coleções a cada estação; o uso de etiquetas nas roupas para indicar a origem, por Worth; a invenção da moda pronta para vestir; o jeans como símbolo da juventude, dentre outros (HILGER, 2010; KAWAMURA, 2005 *apud* JUSTESEN, 2013).

Em estudo mais recente, Verganti cita como exemplos de inovações radicais no campo da moda a minissaia e o relógio de pulso. A invenção da minissaia nos anos 60, por exemplo, surgiu como um símbolo da liberdade feminina e reconheceu uma mudança radical na sociedade (NORMAN & VERGANTI, 2012). Outros bons exemplos históricos seriam: o zíper, a minissaia, o tubinho preto e o biquíni. Esses itens do vestuário tornaram-se arquetípicos e inauguraram uma nova categoria de produtos. Segundo Hansen-Hansen (2012) essas notáveis inovações são indissociáveis do contexto cultural de cada época, pois não são possíveis de antever, no sentido de ver uma oportunidade e agir nela, se o clima cultural da época não permitir este tipo de iniciativa. No entanto, esse processo ocorre em ambas as direções: a minissaia, por exemplo, influenciou a cultura da época na mesma medida em que foi favorecida por ela. A minissaia é um exemplo de inovação de produto que possibilitou novas características para saias e vestidos, no sentido de desvelar o corpo feminino, mas cuja inovação em dimensões culturais foi muito mais intensa (HANSEN-HANSEN, 2012). O que reforça o argumento de que a inovação radical só pode ocorrer levando-se em conta os aspectos socioculturais.

Nessa dinâmica, muitos estilos e objetos que já foram inovações radicais hoje se tornaram o padrão. Hansen-Hansen (2012) também destaca que esses objetos genéricos arquetípicos, como os citados anteriormente, são alterados moderadamente de acordo com as mudanças em materiais e decisões estéticas deliberadas nos estúdios de moda; e representam mudanças estéticas baseadas na resposta dada pelos departamentos de vendas, ou

informações de agências de previsões de tendências, incluindo observações de competidores e de consumidores, bem como da intuição dos vários designers envolvidos no processo, desde o protótipo do estúdio à linha de produção (*ibid.*).

Vários designers e pequenos empresários do setor de moda concordam que essa indústria é de fato bastante conservadora em sua essência, pois raramente questiona o significado mais profundo do que produzem (JUSTESEN, 2013). Também consideram que é mais difícil para uma grande empresa se reinventar, criando inovações radicais, enquanto novos designers de moda podem arriscar-se mais, ao propor novos significados (*ibid.*).

Em artigo recente, Verganti discute um exemplo de inovação de significado na área da moda referindo-se a dinâmica da inovação na indústria relojoeira (NORMAN & VERGANTI, 2012).

Até os anos 70, antes do advento dos relógios eletrônicos, os relógios eram vendidos como joias e geralmente produzidos na Suíça. Quando surgiu a tecnologia digital, algumas empresas japonesas utilizaram essa nova tecnologia para desenvolver relógios de baixo custo, mas que fossem muito eficientes na marcação do tempo; além disso, também incluíam funções como cronômetros, alarmes, jogos e calculadoras. Dessa forma, alteraram o significado do relógio: de um item de joalheria para uma ferramenta de medir o tempo, além de outras funções. Até o momento em que a *Swatch*, revitalizasse a indústria suíça através de outra mudança radical de significado: relógios como um importante acessório de moda; ou seja, relógios coloridos que são trocados com a mesma frequência que roupas, cintos ou sapatos. As pessoas costumavam possuir um único relógio e depois foram encorajadas a combiná-los com suas roupas. Hoje em dia, outra mudança está ocorrendo, com os relógios como símbolos de status: as grandes marcas de luxo estão comercializando relógios feitos à mão, com mecanismos especialmente desenvolvidos para cada marca e modelo, preciosos no conceito e nos materiais e que demonstram ligações simbólicas ao estilo de vida (NORMAN & VERGANTI, 2012).

Após a criação de um produto inovador é preciso escolher a melhor maneira de divulgá-lo. Nesse ponto, também se inserem os intérpretes de que

fala Verganti (2012). Ao mesmo tempo em que essas pessoas-chave influenciam e inspiram a criação de novos produtos pelos fabricantes, podem ajudar a repassar a mensagem. Pois um importante fator para a difusão de inovações radicais na área da moda são os intérpretes presentes na mídia: editores de moda, jornalistas, *personal stylists*, compradores, *bloggers* e as redes sociais. Por sua enorme influência, as empresas devem escolher onde divulgar sua marca e seus produtos de maneira estratégica (JUSTESEN, 2013).

#### **4. IDENTIDADE DE MARCA, CREDIBILIDADE E SUSTENTABILIDADE**

Os fabricantes de moda buscam vender valiosos produtos e relações que permitem aos consumidores comunicar ou experimentar individualidade, status, pertencimento a um grupo, diferença de gênero, prazer, beleza, sedução, transgressão etc (HANSEN-HANSEN, 2008, p.265).

Com relação à identidade das marcas, é parte da responsabilidade do designer manter a imagem e as características essenciais associadas às mesmas (NORMAN & ORTONY, 2003). Segundo Hansen-Hansen (2012), os produtos de moda devem se encaixar na posição que a marca ocupa na mente dos consumidores, o que estes percebem como sendo características valiosas da marca: “[...] Uma grife como Versace não pode facilmente alterar as qualidades estilísticas de seus produtos para imitar, por exemplo, a Burberry, ou vice-versa. Não se trata de mudanças estéticas, mas de valores culturais presentes no vestuário: um estilo extravagante italiano em contraste com um estilo inglês clássico.” (HANSEN-HANSEN, 2012, p.616). Portanto, deve-se buscar o equilíbrio, com inovações que reflitam a 'personalidade' da marca, para não correr o risco de descaracterização.

Ao mesmo tempo, as empresas devem sempre tentar proporcionar experiências que representam de fato suas alegações. Nesse sentido, não devem aparentar uma falsa realidade apenas na propaganda; pois caso o façam, perderão instantaneamente a credibilidade (KOTLER *et al.*, 2010).

As mudanças radicais na área da moda não são exclusivamente elaboradas pelos fabricantes, mas podem se originar da mudança de atitude dos consumidores.

Nesse sentido, Justesen destaca o fato de que embora novas tecnologias possam ser um ponto de partida para inovações radicais, tudo indica que o fator da sustentabilidade guiará as próximas inovações radicais, pois é nessa direção que se encontram as principais mudanças de consumo dos últimos anos (JUSTESEN, 2013).

O consumidor busca vestimentas de excelente qualidade e que durem mais, que se combinem facilmente com outras peças que já possui e que essas roupas não precisem ser trocadas a cada estação. Além disso, a importância dada cada vez mais ao ciclo de vida de um produto, em todas as áreas produtivas, não somente na moda, influenciará cada vez mais todos os aspectos envolvidos na decisão de aquisição de um produto.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Como foi discutido neste artigo, pensar a respeito do significado de um produto envolve a modificação de paradigmas culturais dominantes com o intuito de produzir novos significados. E o que se revela como belo, interessante, útil ou culturalmente significativo para certos públicos, pode não se replicar em outro contexto.

O sucesso de um produto inovador é altamente dependente de fatores externos imprevisíveis tais como as tendências socioculturais, e por isso, é necessário haver um equilíbrio entre o fator novidade e adequação deste produto ao mercado.

As teorias referentes à inovação de significado no campo do design e da moda são bem recentes e são necessários estudos pertinentes às metodologias mais apropriadas a serem adotadas nestes setores.

## Referências

BATTISTELLA, Cinzia; BIOTTO, G.; de TONI, A. From design-driven innovation to meaning strategy. 2012. *Journal of Management History*.

BORJA DE MOZOTA, Brigitte; COSTA, Filipe C. X. da; KLÖPSCH, Cássia. *Gestão do Design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

HANSEN-HANSEN, Erik. Learning from (luxury) fashion: entrepreneurship and design-led innovation. In: *Leading Innovation Through Design: 2012 International design Management Research Conference*. Aug. 8-9 2012, Boston, MA, USA.

JUSTESEN, Kristian Goerup. *Can fashion industry innovate radically? Dissertation (Master in Management of creative Business Processes)*. Copenhagen Business School: 2013.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KRIPPENDORFF, Klaus. *Product semantics: a triangulation and four design theories*. Departmental papers (ASC) University of Pennsylvania, 1992.

KRIPPENDORFF, Klaus; BUTTER, Reinhart. *Product semantics: exploring the symbolic qualities of form*. Departmental papers (ASC) University of Pennsylvania, 1984.

\_\_\_\_\_. *Semantics: Meanings and Contexts of Artifacts*. Pennsylvania: Annenberg School for Communication/Departmental Papers (ASC), 2007. Disponível em:

<[http://repository.upenn.edu/asc\\_papers/91](http://repository.upenn.edu/asc_papers/91)>. Acesso em: 08 fev. 2014.

NIEMEYER, Lucy. *Elementos de semiótica aplicados ao design*. Rio de Janeiro: 2AB, 2013.

NORMAN, Donald; ORTONY, Andrew. Designers and users: two perspectives on emotion and design. Northwestern University/Nielsen Norman group, symposium on "Foundations of Interaction Design" at the Interaction Design Institute, Ivrea (Italy), Nov. 2003.

NORMAN, Donald; VERGANTI, Roberto. Incremental and radical innovation: design research versus technology and meaning change. Submitted to *Design Issues*. 2012.

RAMPINO, Lucia. The Innovation Pyramid: a categorization of the innovation phenomenon in the product-design field. *International Journal of Design*, 5(1), 3-16, 2011.

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