

Roberto Sansão Junior



**Criatividade e inovação no design de produto:
a ressignificação criativa no contexto da marca Alessi**

Universidade Fernando Pessoa

**Porto, Portugal
2014**

Roberto Sansão Junior

**Criatividade e inovação no design de produto:
a ressignificação criativa no contexto da marca Alessi**

Universidade Fernando Pessoa

**Porto, Portugal
2014**

Roberto Sansão Junior

**Criatividade e inovação no design de produto:
a ressignificação criativa no contexto da marca Alessi**

Orientador: Prof. Doutor Paulo Cardoso

Dissertação apresentada à Universidade
Fernando Pessoa como parte dos requisitos
para obtenção do título de Mestre em
Criatividade e Inovação.

RESUMO

ROBERTO SANSÃO JUNIOR: Criatividade e inovação no design de produto: a ressignificação criativa no contexto da marca Alessi

(sob a orientação do Prof. Doutor Paulo José Ribeiro Cardoso)

O mercado corporativo busca cada vez mais soluções inovadoras que possibilitem as empresas se diferenciarem. O design de produtos tem-se mostrado uma solução interessante a partir do princípio que permite atribuir novos significados aos objetos, ganhando a atenção do consumidor e gerando resultados financeiros.

A proposta desse trabalho é investigar a possibilidade do uso da inovação no design como forma de oferecer novos significados (ressignificar) aos produtos consumidos pela sociedade, a fim de se obter diferencial competitivo quando do lançamento de novos produtos.

A investigação utilizou para tal, dois estudos: um Estudo de Caso da marca Alessi, no qual foi possível entender como essa estratégia de inovação foi inserida no contexto da empresa e uma Pesquisa com Especialistas face à marca Alessi e seus produtos, com a qual foi possível conhecer os principais atributos e associações que contribuem para o sucesso da empresa.

Como principais conclusões foi possível compreender que a Alessi tem em sua estratégia de negócios a inovação como principal pilar, possui um ambiente interno inovador, criou processo próprio para geração de novas ideias, aliando contribuições externas de designers internacionais, além de se utilizar de técnicas de criatividade e sustentar a marca com uma série de atividades que a consolidam no mercado e a diferenciam de seus concorrentes.

Palavras chaves: ressignificação de produtos, desenvolvimento criativo de produtos, design criativo.

ABSTRACT

ROBERTO SANSÃO JUNIOR: Creativity and innovation in product design: the creative resignification in the context of Alessi brand.

(under the guidance of Prof. Doutor Paulo José Ribeiro Cardoso)

The corporate market has been increasingly seeking for innovative solutions as a differential. The products design has been considered as an interesting solution from the point that allows to assign new meanings to the objects, getting the consumers attention and providing financial results.

The purpose of this work is to investigate the possibility of the innovation use in design as a way to offer new meanings, in other words, to resignificate the products consumed by the society, in order to obtain a competitive differential in the launch of new products.

The investigation used two studies: a Case Study of Alessi brand, in which it was possible to understand how this innovation strategy was included in the company context, and a Research with Specialists about Alessi brand and its products, with which it was possible to know the main attributes and associations that contribute for the success of the company.

As main conclusions, it was possible to understand that Alessi has in its business strategy the innovation as the main pillar, they have an innovative internal environment, they have created their own process to come up with new ideas, combining external contributions or international designers, besides using creativity techniques and supporting its brand with a range of activities that strengthen it on the market and make the difference among its competitors.

Key words: products resignification, products new meanings, creative development of products, creative design.

DEDICATÓRIA

À minha mãe.

AGRADECIMENTOS

Ao Professor Paulo Cardoso pela paciência, apoio e dedicação.

À Professora Stela Maris Sanmartin pelo carinho e por me apresentar a possibilidade de participar dessa jornada.

Ao Arquiteto Antonio Ferreira Junior por ter me apresentado ao universo do design e da marca Alessi.

À minha família e aos meus amigos pelo estímulo.

ÍNDICE

Introdução.....	01
Capítulo I – A sociedade e o consumo.....	07
1.1 Breve panorama da prática do consumo.....	07
1.1.1 A evolução do consumo em três fases.....	07
1.1.2 O consumo sob duas óticas.....	10
1.1.3 O consumo em três grupos.....	11
1.1.4 O consumo e o romantismo.....	11
1.1.5 As explicações sobre a necessidade de consumir.....	13
1.2 Considerações gerais sobre as teorias de prática de consumo.....	16
Capítulo II – A criatividade, a inovação e o design de produtos.....	17
2.1 A história do design.....	19
2.1.1 As primeiras atividades relacionadas ao design.....	19
2.1.2 O design nos primeiros anos do século 20 e no período entre guerras.....	21
2.1.3 O design no período pós segunda grande guerra e durante a guerra fria.....	22
2.1.4 O design, a explosão americana e a contracultura.....	23

2.1.5 O design, os avanços da tecnologia e a globalização.....	25
2.1.6 O design no século 21.....	25
2.2 Inovação e criatividade no design.....	27
2.3 Criatividade e inovação no mundo corporativo.....	28
2.4 Técnicas para criatividade: os ativadores criativos.....	30
2.4.1 Brainstorming.....	32
2.4.2 Analogia inusual.....	34
2.4.3 Solução criativa de problemas.....	36
2.4.4 Mapas mentais.....	37
2.5 Técnicas de criatividade a favor da inovação em produtos.....	38
2.6 O papel do designer de produtos.....	40
2.7 Breve reflexão sobre a importância do design italiano.....	43
2.8 A inovação guiada pelo design emocional.....	44
2.8.1 Uma nova significação para produtos.....	44
2.8.1 Motivos para inovação de significados através do design.....	48
Capítulo III – Estudo I – Design e inovação na marca Alessi.....	54
3.1 Enquadramento e objetivos.....	54
3.2 Metodologia de estudo de caso.....	55
3.3A Evolução da Marca Alessi.....	55

3.3.1 Os primeiros anos da empresa Alessi.....	56
3.3.2 As primeiras participações de designers no processo criativo da Alessi.....	57
3.3.3 A Alessi percebida como “obra de arte”.....	58
3.3.4 A Alessi adquirindo relevância mundial.....	59
3.3.5 A Alessi: uma indústria de inovação.....	60
3.3.6 A Alessi: novos tempos e necessidade de pesquisas.....	63
3.3.7 A Alessi e os significados emocionais nos produtos.....	64
3.3.8 A Alessi e as ações para reforço nos valores da marca.....	68
3.4 A Alessi nos dias atuais.....	68
3.5 Alessi: considerações gerais sobre a estratégia de negócios.....	73
Capítulo IV – Perspectivas dos especialistas face à marca Alessi e aos seus produtos.	78
4.1 Enquadramento e objetivos.....	78
4.2 Abordagem metodológica.....	78
4.2.1 Entrevista exploratória.....	78
4.2.2 Questionário.....	79
4.2.3 Amostragem.....	81
4.3 Análise de conteúdo das entrevistas.....	82
4.3.1 Percepção com relação à marca Alessi.....	82
4.3.2 Associações com a marca Alessi.....	84

4.3.3 Características dos produtos.....	85
4.3.4 Diferenciação face à concorrência.....	86
4.3.5 Unicidade da marca Alessi.....	88
4.3.6 Design diferenciador dos produtos.....	89
4.3.7 Valorização da marca pelo consumidor.....	90
4.3.8 Perfil do consumidor.....	91
4.3.9 Motivação do consumidor.....	92
4.3.10 Perfil dos pontos de venda.....	93
4.4 Síntese da análise das entrevistas.....	94
Conclusões.....	96
Referências Bibliográficas.....	102

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Esquema com as três fases de consumo - Gilles Lipovetsky.....	9
Figura 2: Pirâmide proposta - Abraham Maslow.....	14
Figura 3: Modelo de Mind Maps – Tony Buzan.....	38
Figura 4: Modelo de Roberto Verganti para as três estratégias de inovação.....	45
Figura 5: Esquema com Cadeia de Intérpretes.....	52
Figura 6: Jogo de chá Bombé Alessi	56
Figura 7: Porta azeite e vinagre Alessi.....	57
Figura 8: Bule para café expresso Alessi.....	58
Figura 9: Jogo para chá e café Alessi.....	59
Figura 10: Tea & coffee Piazza Alessi.....	60
Figura 11: JuicySalif Alessi.....	61
Figura 12: Jogo de chá e café Alessi.....	62
Figura 13: Girotondo Alessi.....	65
Figura 14: Merdolino Alessi.....	66
Figura 15: Family Follows Fiction Alessi.....	67
Figura 16: Chaleira Alessi.....	68
Figura 17: Saca-rolhas convencional	69

Figura 18: Boneca Barbie.....	69
Figura 19: Saca-rolhas Alessi.....	69
Figura 20: website oficial da empresa Alessi.....	70
Figura 21: website oficial da empresa Alessi.....	71
Figura 22: website oficial da empresa Alessi.....	71
Figura 23: Stand permanente da Alessi na Fiera di Milano.....	72
Figura 24: Detalhe do Stand da Alessi na Fiera di Milano.....	72
Figura 25: Esquema com a fórmula para o Sucesso da Alessi.....	74
Figura 26: Esquema para construção da Pesquisa junto aos Especialistas.....	80
Figura 27: Tabela resumo com os participante da Pesquisa	82
Figura 28: Sínteses dos resultados do estudo qualitativo.....	95

INTRODUÇÃO

Enquadramento

Cada vez mais o mundo corporativo se debruça sobre o mercado consumidor em busca de respostas para sua ambição por resultados financeiros. A resposta para essa busca quase sempre virá da mesma fonte: a reação do consumidor face ao estímulo provocado por uma nova ideia, um novo lançamento, uma nova solução.

Durante muitos anos, o entendimento coletivo sobre a dinâmica do mercado era de que existiam duas frentes capazes de movimentar essa investida, ou seja, a busca pela reação positiva do consumidor: o lançamento de produtos ou serviços que atendessem às necessidades do mercado consumidor, ou o lançamento de soluções tecnológicas capazes de incrementar o consumo de produtos, já que podem estabelecer um novo patamar do consumo por proporcionar maior sofisticação tecnológica ou maior velocidade.

Essa última frente é muito bem representada pelas indústrias de tecnologia que, nos últimos anos, transformaram a vida de praticamente toda a humanidade, oferecendo inovação através da tecnologia e, com isso, criaram novas formas de interação com o mundo. Porém, grande parte dessa transformação esteve focada no desenvolvimento de sistemas em tecnologia da informação, e não necessariamente em promover qualquer alteração no diálogo entre os consumidores e o significado que o equipamento ou o aplicativo possuíam.

No entanto, existe uma terceira abordagem que pode ser utilizada na busca de respostas do mercado. Essa abordagem foi muito bem definida pelo professor Roberto Verganti, um milanês, responsável pelo Instituto Politécnico de Milão, engenheiro e também autor do livro *Design-Driven Innovation*, de 2012. Verganti prestou consultoria para grandes empresas italianas como a Ducati e a Ferrari e no Brasil suas teorias já estão sendo aplicadas por empresas que buscam, de alguma forma, uma nova abordagem frente ao consumidor.

Ele apresenta como um bom exemplo no uso da ressignificação de produtos pelo design, o lançamento feito pela empresa italiana Alessi no início dos anos 90. Eram produtos destinados a utilização na cozinha, porém possuíam um design diferenciado com o que até então se conhecia no ambiente doméstico. O sucesso de venda dos novos produtos suscitou a necessidade de avaliar qual seria o motivo desses resultados. Haveria uma nova proposta de modelo de inovação ocorrendo no mercado de consumo?

Tema da investigação

Esta nova abordagem para ampliar o mercado consumidor utiliza uma ressignificação radical pelo design que, na prática, estabelece a adoção de inovações que fortaleçam a relação do produto com seu comprador, mesmo que esta relação aconteça através da emoção que o objeto em questão evoca na mente desse consumidor.

Ela pode ser classificada como inovação radical de significado e pode acontecer em qualquer indústria. E, segundo essa abordagem, os métodos tradicionais focados nos desejos do consumidor ou a busca por inovação, acabam por limitar a capacidade da empresa em obter uma inovação radical de significado. Isso, porque essa nova linha não considera como fonte de informações para tomada de decisões nenhum tipo de fonte tradicional, como uma pesquisa exploratória junto aos potenciais consumidores, por exemplo. O processo de coleta de dados para geração dessa inovação pode utilizar a análise de toda a cadeia envolvida em contextos distintos. Justamente porque, assim, é possível dissociar o consumidor daquilo que ele poderia responder para uma pesquisa preparada por um cenário previsível.

A Alessi, empresa italiana fabricante de utensílios domésticos e o lançamento da linha de produtos em 1993 ilustra essa abordagem: tratavam-se de produtos totalmente inovadores a partir do momento em que houve a adoção de símbolos que remetiam a lembranças da infância. Para isso, a Alessi colocou, por exemplo, em uma chaleira de aço, uma tampa com a figura confeccionada em plástico remetendo ao Mickey Mouse, o famoso ratinho do Walt Disney. Essa proposta inusitada para um objeto tradicional, mais o fato de mudanças sociais que valorizaram o espaço da cozinha dentro dos lares, abrindo-o para favorecer mais o convívio dentro de casa nas grandes cidades, fez com

que objetos como esses passassem a ser cultivados e adquirissem um novo valor no mercado de consumo.

Essa linha de produtos não era, a princípio, mais bonita e nem mais funcional, tecnologicamente falando, do que os produtos que já existiam no mercado. Grande parte deles era confeccionada em plásticos e possuía formato diferenciado ou inusitado: mais metafórico ou antropomórfico. Para muitos, o lançamento parecia uma ideia sem fundamento, mais para capricho do que para uma resposta direta para o mercado. Mas esses produtos eram resultados de anos de pesquisa, buscando um novo significado para os objetos de utilidade doméstica.

Essa inovação não veio diretamente do mercado, mas criou um novo mercado, pois a partir daí, uma gama de empresas, fabricantes também de objetos domésticos se inspiraram na iniciativa da Alessi na busca dessa aproximação com o consumidor.

Objetivos de investigação

Este trabalho enquadra-se numa tendência de inovação ocorrida no mercado a partir da incorporação de novas propostas de design, buscando, dessa forma, obter novos significados para os produtos ou, em outras palavras, uma ressignificação de produtos.

Esta dissertação desenvolve-se tendo como pano de fundo a problemática do uso da inovação no design e o seu contributo ao nível competitivo a quando do lançamento de produtos. Neste contexto é pertinente questionar até que ponto o uso de ativadores criativos, por exemplo, mapeados por estudos académicos, podem beneficiar empresas, quando do lançamento de novos produtos que buscam a sua ressignificação através do design.

Os usos da inovação no design podem trazer diferenciais competitivos quando do lançamento de produtos? Esta pergunta tem o intuito de lançar a dúvida (ou propor uma certeza) de que o uso do design, de forma criativa, por exemplo, pode beneficiar empresas, quando do lançamento de novos produtos que buscam a sua ressignificação.

Em concreto, e procurando fazer uma análise compreensiva e descritiva deste fenômeno, partimos para este trabalho com dois objetivos gerais: em primeiro lugar analisar, compreender e descrever o caso Alessi como um exemplo paradigmático da ressignificação de produtos pelo design e, em segundo lugar, fazer um levantamento da perspectiva de especialistas e profissionais sobre esta marca, complementando, assim, o primeiro objetivo proposto.

A intenção final é de que as conclusões do trabalho tragam para o leitor a reflexão a respeito das novas possibilidades criativas e inovadoras para a construção de produtos ou serviços para o mercado consumidor.

E permitam com que mais empresas obtenham sucesso na implementação de lançamentos para o mercado de consumo a partir de um bem estruturado processo criativo de desenvolvimento.

Metodologia

Procurando entender melhor como isso pode ocorrer, propomos dois estudos que podem exemplificar como a busca da ressignificação pode oferecer diferenciais competitivos e potencializar resultados no mundo corporativo.

O primeiro estudo foi realizado com base em informação de caráter secundário e o método utilizado foi a pesquisa documental (revisão bibliográfica). Essa primeira parte foi designada como Estudo I – Design e Inovação na marca Alessi. Dessa forma, podemos verificar como a evolução da marca Alessi utilizou a inovação do design para dar um novo passo na sua estratégia de mercado e conquistar novos consumidores e novos patamares de vendas para a empresa.

O segundo estudo incidiu na avaliação que especialistas fazem em relação a essa estratégia no contexto do mercado brasileiro. Para isso, foi utilizada a pesquisa qualitativa exploratória, através de entrevistas abertas. Foram entrevistados profissionais de lojas comerciais e arquitetos que efetivamente trabalham com a marca, além de especialistas em produtos que trabalham no mercado corporativo. O segundo estudo foi designado como Perspectiva dos Especialistas face à marca Alessi e aos seus Produtos.

Estrutura da dissertação

No capítulo 1, o leitor encontra um resumo de algumas perspectivas sobre a prática do consumo pela sociedade. A intenção desse capítulo é situá-lo a respeito das motivações que o consumidor apresentou e que o colocaram no processo de consumo até os dias atuais. Para isso, foram utilizadas como base para o estudo algumas conclusões observadas por alguns autores específicos através de uma revisão bibliográfica. Como resultado final, o capítulo fornece um panorama dos fatores que, de alguma forma, impulsionaram a prática do consumo.

O capítulo 2 está focado na importância do design ao longo do tempo. O objetivo do capítulo é apresentar a influência que o consumo recebeu dos aspectos relacionados ao design, destacar momentos relevantes, tendências e escolas que fizeram diferença em seus momentos históricos. Além disso, esse capítulo traz uma breve avaliação a respeito da inovação e criatividade no mundo corporativo, ressaltando algumas técnicas que podem colaborar no processo de criação do design para novos produtos e objetos, e destacando o papel do profissional de design, a importância do design italiano e uma breve reflexão a respeito da teoria proposta por Roberto Verganti: a inovação guiada pelo design emocional. Como resultado final, o capítulo fornece condições e base mínima teórica para a leitura do capítulo seguinte.

O capítulo 3 apresenta uma referência prática ilustrando o design como diferencial competitivo. Para isso, é apresentado o Estudo I – Design e Inovação na marca Alessi. Nesse capítulo há uma revisão bibliográfica, sintetizando os principais aspectos da evolução da marca e do lançamento de produtos ao longo dos anos. Além disso, nessa parte há um resumo da dinâmica de inovação adotada pela empresa no dia a dia a fim de garantir um calendário expressivo de novos itens e uma reflexão a cerca da estratégia adotada pela empresa.

O capítulo 4, a Perspectiva dos Especialistas face à marca Alessi e aos seus produtos, oferece a perspectiva de como acontece a interação do consumidor com esse design inovador proposto pela empresa, através de uma pesquisa realizada com profissionais que trabalham com os produtos no ponto de venda ou que trabalham no

desenvolvimento de produtos para o mercado consumidor. Como resultado final, temos uma visão mais ampla e prática, dos diferenciais competitivos obtidos pela empresa Alessi através da inovação do design.

Finalmente, temos as conclusões, através das quais esperamos contribuir, de forma sintética, com informações que possibilitem ao mundo corporativo se apropriar da diferenciação radical de significados através do design como uma forma de obter vantagem competitiva. Estão incluídas nesse capítulo as limitações por ora identificadas na presente investigação e a sugestão para futuras investigações.

CAPÍTULO I – A sociedade e o consumo

1.1 Breve panorama da prática do consumo

Para fundamentação dessa pesquisa, é necessário observar o comportamento do consumidor e suas motivações. Entender quando o consumo ultrapassa o limite da pura satisfação da necessidade e toma outra dimensão. Quando o consumo se torna um hábito para satisfação de outros aspectos que, talvez, não estejam sendo supridos devidamente. E o ser humano se torna algo que poderia ser classificado como “insaciável”.

Para isso, é importante avaliar o que alguns autores já analisaram a respeito e suas principais conclusões. E por que na sociedade moderna contemporânea, a propensão ao consumo é tão elevada, tão efêmera, tão individualista, ao mesmo tempo, que parece se repetir pela massa populacional de uma forma tão homogênea.

1.1.1 A evolução do consumo em três fases

Um autor que busca entender as fases da prática do consumo é Gilles Lipovetsky (2007). Em sua obra, ele traz essa evolução dividida em três fases: a primeira inicia-se por volta dos anos 1880 e tem sua duração até o fim na Segunda Guerra Mundial. Ele classifica como “primeira era do consumo de massa”. Segundo ele, esse período produziu uma grande quantidade de objetos e produtos em processo padronizado.

Nunca antes se havia atingido o ganho de escala na fabricação, derivando nessa quantidade e a um preço final para o consumidor que permitiu o acesso aos mesmos. Tratava-se da entrada de novos consumidores no mercado de consumo. Por outro lado, por mais que esse momento abrisse as portas do mercado para essa parte da população, os produtos oferecidos continuavam ainda demasiados caros. O consumo, na prática, era uma atividade restrita à classe burguesa.

Foi um momento em que o atributo da marca começou a tornar-se muito relevante. A confiança e a fidelidade eram geradas, antes de qualquer coisa, pelo valor da marca para uma parte dos consumidores. As garantias e as expectativas com relação aos produtos estavam sendo transferidas do vendedor para o fabricante.

A sociedade começava a dar seus primeiros passos na constituição da prática de consumo e, para isso, novos mercados deveriam ser buscados e os consumidores precisavam ser educados nesse processo. Ao mesmo tempo em que alguns historiadores percebem esse momento como o primeiro passo para uma sociedade igualitária, na qual mais pessoas teriam acesso ao consumo, outros a percebem como o momento em que se iniciou o distanciamento de relações mais saudáveis dentro da sociedade e o início da manipulação da população por parte das empresas e indústrias do produto e agência de comunicação, com o objetivo puramente capitalista e financeiro e os esforços passaram a ser de aumentar o consumo e incrementar faturamentos.

Ao contrário dos tecidos de algodão estampados, em que a diferenciação de classe no design era aceita havia muito tempo, os produtos de sabão não eram fabricados para classes específicas de consumidores até que W. H. Lever começou a comercializar seu novo sabão, Sunlight, dando-lhe uma imagem de marca com apelo específico à classe trabalhadora. (FORTY, 2013, p. 107)

Segundo Lipovetsky (2007) a segunda fase é chamada de “sociedade da abundância” e tem seu início em meados de 1950 (logo após a segunda guerra mundial): o poder de compra aumentou e iniciou o que ele chama de “democratização dos sonhos consumistas”. Nessa fase, uma maior parte da população passa a ter acesso a bens de consumo como eletrodomésticos, eletroeletrônico (televisão, é um exemplo) ou, mesmo, automóvel. Esses produtos passam a ser o sonho de consumo dessa parte da população que ganha poder aquisitivo para dispor parte de seus recursos para esse fim. E prevalece à relação da quantidade em vez da qualidade, ou seja, quanto mais o consumidor pudesse consumir, melhor seria.

A segunda fase termina no fim dos anos 1970. E é o início da chamada terceira fase (e que permanece até os dias atuais). O consumidor nessa fase quer produtos e objetos “para viver”. Sua relação com o consumo é mais subjetiva e emocional, e menos conduzida por questões sociais ou do grupo. A atividade de consumo propicia à população prazer, sonhos e preenche necessidades, através da aquisição de bens materiais, muitas vezes, do vazio existencial.

Nessa fase passa a prevalecer o consumo individual e de moda, aquilo que em outras fases era feito com foco na família, objetiva o indivíduo nesse momento e com clara intenção de estar dentro de uma tendência, de uma novidade para um curto período de tempo, sazonal, com intenção clara de geração de consumo permanente por parte da população. Passa a existir uma maior autonomia nas escolhas, uma maior liberdade. Os códigos sociais e morais são mais flexíveis para as escolhas do consumo, assim como os objetos de consumo são mais democratizados e são aspiracionais para uma maior parte da população, atravessando classes diferentes.

Para Lipovetsky, o consumidor atual é insaciável em sua sede de consumo, ou seja, sua necessidade de consumo não está diretamente relacionada ao código do grupo, ou a necessidade de adquirir determinado produto pelos atributos que o mesmo oferece. Mas a essência desse consumidor é a de consumir por consumir e de uma forma que parece nunca estar satisfeita.

Ainda, segundo ele, e diferente do que propõe outros autores, a propaganda, por exemplo, não teria um poder tão presente no processo de indução de compras, visto que o consumidor já possui essa vontade instalada, bastando ter contanto num ponto de venda, com determinado produto, para ter seu desejo de consumo aguçado.

As três fases da prática do consumo segundo Gilles Lipovetsky

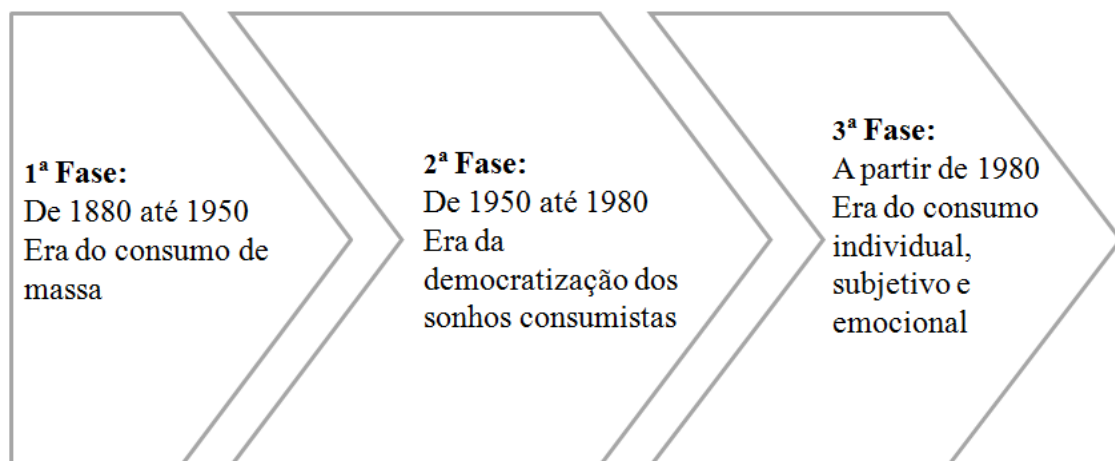


Figura 1 – Esquema com as três fases de consumo proposta por Gilles Lipovetsky

1.1.2 O consumo sob duas óticas

Outro autor que também analisa o tema é Livia Barbosa (2012). Segundo ela, pode-se avaliar sociedade contemporânea sob a ótica do consumo através de, pelo menos, duas formas.

A primeira, não exatamente positiva, é a associação do consumo a algo materialista, supérfluo e que coloca o ser humano distante de sua essência. Assim, é comum citar o fato de que as pessoas cada vez mais valorizam o ter ao invés do ser. Nesse modelo teórico só escapam das críticas os comportamentos dos consumidores ligados às necessidades básicas.

A outra visão, mais positiva, entende o consumidor como mais autônomo, cabendo a ele o poder de escolha: consome para se sentir gratificado individualmente mais do que satisfazer às suas necessidades.

Pesa neste cenário o conceito de subjetividade do consumidor, onde estão desejo e emoção: as necessidades podem ser estabelecidas de forma objetiva, mas seus desejos e sonhos não.

Essa relação de dependência entre status e estilo de vida e de independência em relação à renda é inteiramente rompida na sociedade contemporânea individualista e de mercado. Nesta, a noção de liberdade de escolha e autonomia na decisão de como queremos viver e, mais ainda, a ausência de instituições e de códigos sociais e morais com suficiente poder para escolherem por e para nós são fundamentais. (BARBOSA, 2012, p. 21)

Barbosa, no entanto, ressalta que reconhece que as pressuposições teóricas de que o consumo é parte do processo de reprodução social de qualquer sociedade. Sendo assim, o ato de consumo é essencialmente cultural, mesmo nas atividades mais básicas e triviais como beber e comer.

Mas por outro lado, também destaca a pressuposição de que a chamada sociedade moderna contemporânea - a atual - é caracterizada como uma sociedade de consumo. Barbosa (2012, p.14) enfatiza que o consumo está preenchendo uma função acima da satisfação de necessidades materiais.

1.1.3 O consumo em três grupos

Barbosa (2012) cita em seu livro o autor Mike Featherstone, e seu livro *Cultura de Consumo e pós-modernismo*. Para ele, os três grupos de teoria identificados são: a produção do consumo, os modos de consumo e o consumo de sonhos, imagens e prazeres.

Na produção do consumo entende-se a cultura do consumidor como uma consequência da expansão capitalista e do grande impulso trazido à produção pelos métodos tayloristas e fordistas.

Em modos de consumo, Featherstone refere-se à lógica de consumo que sinaliza para formas socialmente estruturadas pelas quais as mercadorias são usadas para demarcar relações sociais.

Já no terceiro grupo, consumo de sonhos, imagens e prazeres, Featherstone salienta a dimensão dos prazeres emocionais associados ao consumo, mais especificamente os sonhos e desejos que são celebrados no imaginário da cultura do consumidor, que estão objetificados de forma particular em espaços físicos de consumo como shopping centers, parques temáticos, lojas de departamentos, entre outros que geram sensações físicas e prazeres estéticos.

1.1.4 O consumo e o romantismo

Outro autor que explora a questão do consumo na sociedade moderna é Colin Campbell (2001). Campbell retoma a história do consumo desde a Inglaterra do século 18 e a revolução que aconteceu nesse período.

Para ele, o consumo e o romantismo estavam associados em uma época anterior à Revolução Industrial e que a moderna sociedade de consumo surgiria diante daquilo que já estava acontecendo ainda nesse período. Ele ressalta que o romantismo “pode ter papel fundamental no desenvolvimento do consumismo moderno” e que contribuiu para o desenvolvimento da Revolução Industrial e para a formação da economia moderna. Para fazer essa associação teve que recorrer ao entendimento do processo histórico, econômico, social e cultural e sua correlação. A Revolução Industrial não foi somente

uma transformação do processo de produção: observar somente esse prisma, para ele, é limitar a possibilidade de entendimento das consequências do processo que já tinha se iniciado antes mesmo dessa revolução.

Assim, desde o surgimento daquilo que ele chama de “sociedade industrial” já existiam duas éticas convivendo: a “ética da produção” que se originava do protestantismo, e a “ética do consumo” que se originava do romantismo. Mas, segundo ele, o que mudou a partir da Revolução Industrial foi a motivação do comportamento do consumidor e, como reflexo, uma nova capacidade pela busca de itens que poderiam ser chamados de supérfluos. Mas antes mesmo de uma mudança no patamar do poder aquisitivo da população, houve uma alteração do comportamento, independente da disponibilidade dos recursos financeiros. Era uma imitação, por exemplo, do comportamento de consumo da burguesia por parte do proletariado. E isso, sem dúvida, também está ligado ao fato de houve desenvolvimento da capacidade comercial, técnicas mercadológicas de distribuição e da ascensão da propaganda.

Colin Campbell (2001) explora a questão do desenvolvimento do romance moderno para explicar a revolução no consumo. As mulheres, em parte, também contribuíram para isso, pois se tornaram leitoras de ficção. Isso contribuiu para ascensão do amor romântico e, com isso, passou a ser possível a formação de novas famílias através do casamento entre pessoas de classes diferentes.

Foi uma quebra do padrão estabelecido até então de que os casamentos eram contratos firmados entre pessoas da mesma classe. Campell (2001) diz: “pela primeira vez na história, o amor romântico se tornou um motivo respeitável para o casamento entre as classes.” Não que o amor não existisse anteriormente. Mas não era justificável para o contrato de casamento, por exemplo.

E o romantismo interferiu no processo do comportamento de consumo. Se observarmos somente pela racionalidade, ao consumir um produto, alguns itens precisam ser avaliados: funcionalidade e durabilidade. Essa análise racional tem um cunho extremamente econômico. Por outro lado, a tendência de ser tornar não saciável faz com o que consumidor adquira outros produtos para suprir uma carência que teoricamente já está coberta. É um comportamento não racional atuando para buscar a satisfação, através do consumo.

1.1.5 As explicações sobre a necessidade de consumir

Para John Kenneth Galbraith (cit. in Campbell 2001) existem três explicações sobre a origem das necessidades dos consumidores: a tradição instintivista, a perspectiva veblenesca e o manipulacionismo.

Segundo Galbraith (cit. in Campbell 2001), a tradição instintivista estabelece que as necessidades são heranças biológicas dos seres humanos. Ele define necessidades também como carências e diz que, na maioria das vezes, estão associadas ao viés econômico. Sendo assim, os consumidores possuem necessidades inerentes aos seres humanos, mas que só aparecem quando os produtos são fornecidos ou as circunstâncias são adequadas, o que faz com que sejam chamadas de “necessidade latente” e “procura latente”.

Com isso, segundo ele, conclui-se que todas as pessoas são consumidores de qualquer tipo de serviço ou produto, mas seu comportamento (para consumir) pode ser estimulado por uma oferta que transforma a possibilidade em algo real e factível de acontecer. Ainda, segundo ele, a abordagem instintivista determina uma hierarquia na motivação humana em relação a carências e necessidades. As carências são básicas, essenciais e inerentes aos seres humanos.

A partir do momento em que elas são cobertas, necessidades em outra escala de importância irão aparecer. E isso ocorrerá também de acordo com a escala social. Isso significa dizer que, quanto maior a origem da escala social de parte da população, maior escala de necessidades a mesma terá, pois as carências básicas já estão previamente atendidas. Algo proposto também através da pirâmide de Abraham Maslow, também citada na obra de Campbell.

Para Maslow, existem cinco grupos de necessidades a serem atendidas. Na parte de baixo, localizam-se as necessidades mais básicas. Sendo assim, ele classifica da seguinte maneira: necessidades fisiológicas (básicas, exemplo: fome, sede, sono, sexo, excreção e abrigo); necessidades de segurança (necessidade de sentir-se seguro dentro de uma casa ou, até mesmo, de segurança financeira através de um emprego estável, um

plano de saúde ou um seguro de vida); necessidades sociais ou de amor, afeto, afeição e sentimentos como os de pertencer a um grupo ou fazer parte de um clube; necessidades de estima, que passam por duas vertentes, o reconhecimento das nossas capacidades pessoais e o reconhecimento dos outros face à nossa capacidade de adequação às funções que desempenhamos e, por último necessidades de auto realização, através das quais, o indivíduo procura tornar-se aquilo que ele pode ser.

Pirâmide de Maslow

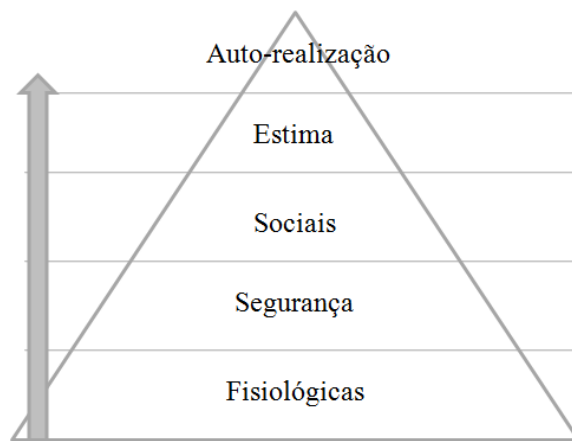


Figura 2 – Pirâmide com grupos de necessidades - Abraham Maslow

Sendo assim, numa escala crescente, o homem passa a atender suas necessidades (ou carências, se estivermos nos referindo ao básico) do nível mais básico para o nível mais material ou de status.

Ainda sob a ótica de Galbraith (cit. in Campbell 2001), a segunda das perspectivas é chamada de veblenesca. Nesse caso, as necessidades seriam formadas, construídas, não seriam naturais ao ser humano. Essa perspectiva é chamada de veblesca pois remete as teorias de Thorstein Veblen (cit. in Campbell 2001). Segundo ele, em seu livro *A Teoria da Classe Ociosa* (1925), o consumo supre as necessidades do ser humano e, conseqüentemente, indica seu status social, sua posição e sua riqueza. É uma abordagem com foco econômico.

Nessa abordagem o consumidor tem grande importância, pois é ele que desenvolve novas necessidades, como produto de sua imitação e esforços para se manter no mesmo nível ou à frente do próximo. Ele é o causador de suas próprias necessidades, mas de uma forma não planejada uma vez que o seu grande motivador é a manutenção de sua

imagem social. Veblen é considerado o fundador da escola institucionalista de economia.

A teoria de Veblen é chamada de institucionalista em razão da grande ênfase que ele colocava nas instituições que, para ele eram hábitos, rotinas de conduta bastante arraigadas num determinado momento histórico. Como exemplo, a existência da classe de indivíduos que não desenvolve nenhum tipo de trabalho produtivo, chamada de classe ociosa, é uma instituição. É a instituição a ser aspirada por todas as demais classes. Em sua obra, ele diz ser fundamental a classe mais baixa desejar estar num estilo de vida superior. Segundo ele, o padrão de consumo não é baseado naquilo que já se alcançou, mas, sim, no aspiracional, aquilo que está fora de alcance daquele consumidor. Isso reforça o conceito de que o consumidor é insaciável, estando sempre buscando algo que ainda não tem e que, com a evolução do consumo, acompanhou as alterações históricas pelos quais passaram as sociedades.

A terceira perspectiva abordada por Galbraith (cit. in Campbell 2001) é o manipucionismo. Sendo assim, os consumidores seriam induzidos a necessitar de produtos, sem que realmente necessitassem, através de forças externas, como a comunicação e a propaganda.

Diferentemente da primeira perspectiva que estabelece uma crença de que o consumidor já possui como necessidade básica, o consumo, o manipucionismo define que o consumidor é manipulável por mecanismos de massa a criar a necessidade de consumo. O consumidor se torna, nessa perspectiva, facilmente direcionável para as necessidades que a produção e a comunicação propuserem. A comunicação, a propaganda e as promoções assumem um papel extremamente relevante na economia, incrementando o consumo já que criam necessidades junto à população.

Como uma ferramenta a apoiar o processo de indução ao consumo, foram criadas técnicas para entender o que faria com que consumidores comprassem ainda mais. Uma delas foram as técnicas de pesquisas, quer sejam exploratórias, buscando entender qual o problema, quer seja quantitativa, buscando estabelecer o tamanho de determinado potencial de crescimento, por exemplo.

Deve-se ressaltar que nessa teoria também se classifica como relevante a imaginação e a emoção no processo de consumo por parte da população. E quanto mais o consumidor é suscetível a sua imaginação ou emoção, mais facilmente será manipulado.

Assim, a propaganda agiria para trabalhar justamente a emoção e a imaginação do consumidor. Sob essa perspectiva, então, conclui-se que a relação emocional do consumidor é mais relevante para incremento do consumo de determinado produto do que outras considerações mais racionais a respeito.

1.2 Considerações gerais sobre as teorias de prática do consumo

É inegável que para muitos teóricos existe no consumidor uma propensão a consumir instalada. Observando a forma como cada um descreve a evolução do consumo na sociedade até os dias atuais, é fácil perceber que a escala foi sendo alterada a partir do momento que o consumo por itens mais básicos foi sendo suprido e, cada vez mais, uma maior parte da sociedade foi sendo incorporada no processo de consumo, a partir do momento que o acesso ao consumo foi possível.

Lipovetsky acredita que o consumo é nato ao ser humano, não sendo necessários estímulos externos para que isso aflore. Os demais teóricos entendem que um conjunto de fatores atua para que essa característica seja ainda mais estimulada, que existem ferramentas de manipulação que auxiliam nesse processo, entre elas, a propaganda. Outro ponto interessante é observar que os teóricos percebem o ser humano cada vez mais num processo mais individualista de consumo, em parte, satisfazendo suas necessidades emocionais através da aquisição de bens e objetos.

O consumo adquire, sob essa ótica, um novo significado na perspectiva do consumidor. Seu vazio existencial ou qualquer outra fonte de insatisfação poderá, em determinado momento, ser suprida pelo ato de consumir.

CAPÍTULO II – A criatividade, a inovação e o design de produtos

Ao observamos nosso dia a dia e nossa interação com o que nos cerca, com certeza, perceberemos que estamos envolto em uma gama enorme de produtos criados para atender nossas necessidades diárias básicas, de conforto e de luxo. São produtos que nos suportam em tarefas diárias em nossos lares, no trabalho e no lazer. São produtos concebidos, de alguma forma, sob uma ótica para atrair nossa atenção e serem consumidos porque atendem a determinada necessidade ou, porque, em última instância, atendem a nossa necessidade de conexão com algo belo ou único, diferenciado.

E quando falamos de algo único ou diferenciado, o termo design nos vem à mente imediatamente. Mais do que um termo ou uma palavra em inglês, design traz um conceito que tem em sua essência procedimentos metodológicos para solucionar problemas, questões, sejam elas de ordem funcional, sejam elas de ordem estética. É interessante tentar entender, inicialmente como o design surgiu. E como assumiu uma dimensão tão importante na concepção de novos objetos e de novos produtos para consumo, produzidos em escala industrial, atingindo massas de consumidores.

Design seria uma disciplina capaz de criar ou identificar ou uma boa idéia associada a uma necessidade por parte do consumidor ou do mercado e transformá-la em um produto ou serviço. É, portanto, a disciplina capaz de traduzir a criatividade em inovação (Kiss, 2005).

A palavra inglesa design tem origem no latim e constitui um sinônimo mundial da pesquisa, criação e desenvolvimento de interfaces concebidas para facilitar o cotidiano das pessoas. A palavra design acabou por ocupar o espaço que antes era denominado para desenho industrial, porém com um diferencial: o uso da expressão em inglês parece reforçar a unificação / globalização da importância da atividade nos mais diferentes países, com as mais diversas culturas. Isso ocorreu no século 20, quando a cultura norte-americana atingiu seu apogeu, influenciando universalmente o modo de produção das mais diversas linhas de produção. O século 20 representou um marco para a produção industrial, pois refletiu a necessidade de aumentar o giro da economia e, com isso,

produtos mais criativos, com qualidade e durabilidade, nem sempre em primeiro lugar, como competência.

Design = desígnio + desenho, que podem, ainda, ser reagrupados segundo dois esquemas que esclarecem o conteúdo do conceito de Design: Design significando desígnio implica uma intenção e um processo. Design significando desenho implica a concretização de um projeto em um esboço, um motivo, uma composição visual. (MARTINS, 2011, p. 52)

O termo Design Industrial é atribuído a Mart Stam que o utilizou pela primeira vez em 1948 (Hirdina, 1988). Stam entendia por projetista industrial aquele que se dedicasse, em qualquer campo, na indústria especialmente, à configuração de novos materiais. (BÜRDEK, 2010, p. 15)

Forty (2007) fornece uma visão social e histórica, percorrendo aspectos da instância produtiva de certos clássicos do design pela perspectiva de seus produtores. Ele pesquisou e retratou o design como resultado de situações vividas na esfera da produção, e que em grande parte mostraram-se determinantes para os produtos em si.

Porém, é importante darmos alguns passos ainda mais para trás em busca de dados que nos subsidiem de como esse aspecto já está presente na vida do ser humano muito antes do século 20. Bürdek (2010) apresenta alguns dados referentes ao surgimento do conceito já com o artista e engenheiro romano Vitruvius (80 - 10 AC). Segundo ele, existe uma série de escritos sobre arquitetura, com regras para projeto da arte de construção. No terceiro capítulo de seu primeiro livro, Vitruvius formulou a seguinte frase: “Toda construção deve obedecer a três categorias: a solidez (firmitas), a utilidade (utilitas) e a beleza (venustas)”. Com isso, ele determinou as bases para um conceito do funcionalismo que somente no século 20 foi retomado pelo mundo e que determinou o moderno no design.

Design, então, é símbolo. E as relações de consumo tornaram-se predominantemente simbólicas, destacando os valores intangíveis ou abstratos de todas as expressões das marcas ou das organizações, incluindo os produtos e os serviços (Filho).

Observar a lógica da motivação do consumo, ou seja, o motivo pelo qual as pessoas consomem é fundamental para relacionar o design com a sociedade e para reconhecer as circunstâncias sociais em que essas conexões ocorrem. Isto porque a história dos objetos é também a história das sociedades, e qualquer mudança ou evolução seja política, tecnológica ou cultural é fruto de como o design afeta a sociedade e é afetado por esta.

2.1 A história do design

2.1.1 As primeiras atividades relacionadas ao design

Como observamos, estudiosos entendem que a atividade do design como processo fornecedor de grande variedade de produtos, permitindo que os fabricantes obtenham um número maior de vendas e, conseqüentemente, mais lucro, surgiu na Revolução Industrial.

No meio do século 19 iniciou na Inglaterra a tentativa de alguns designers (não recebiam esse nome na época, obviamente) de se oporem ao estilo rebuscado, vigente até aquele momento, na produção de objetos, principalmente, no que se referia a mobiliário.

Buscavam o que chamavam de orientação funcional dos objetos. Henry Cole tentou, através de uma pequena publicação na época, o “Journal of Design” (publicado entre 1848 e 1852) oferecer medidas educativas e de configuração na vida diária. Ele incentivou também a realização em Londres de uma exposição mundial, onde seria dada às nações a oportunidade de apresentar seus produtos. Um pavilhão foi montado e chamado de “Palácio de Cristal”.

A partir daí, as primeiras feiras mundiais começaram a aparecer: Viena, em 1873; Filadélfia, em 1876; e Paris, em 1889, com a construção da torre de Gustave Eiffel. Eram enormes encontros de coleções de produtos e de amostras de design. Aliadas às propostas de design, eram momentos de compartilhamento de materiais também, o que, em suma, marcavam o momento em que aconteciam e a tecnologia empregada.

As conseqüências sociais da industrialização eram difíceis de prever: grande parte da população empobreceu e se tornou proletariado, o ambiente se transformou de forma decisiva por meio dos quarteirões habitacionais e distritos industriais. (BÜRDEK, 2010, p. 21)

Esse momento foi particularmente influenciado por essa reforma, propondo a valorização da função. O arquiteto Gottfried Semper, por exemplo, propôs uma reforma da atividade projetual da indústria defendendo justamente o uso do mesmo material,

para determinado objeto com a mesma função, obtendo ganhos na produção. A partir dele e até o início do século 20, houve forte influência desta escola no movimento alemão das Artes e Ofício que também colocava em primeiro plano a função dos objetos.

Portanto, o design teve um papel muito importante no desenvolvimento do capitalismo, e o capitalismo em seu desenvolvimento, pois transformou o design em uma atividade necessária e próspera dentro da nova divisão do trabalho da época.

Com a Revolução Industrial, estabeleceram-se as bases da escalada do consumo, que propiciaram o surgimento do que chamamos hoje de “sociedade de consumo”.

Na tradição do funcionalismo do século 20, a simbólica aparentemente não existia – na época se cuidava de traduzir as funções práticas para um produto, o que resultou em um alto grau de ordem nos produtos: “a forma segue a função”. De uma forma mais ou menos intuitiva, tratavam-se as funções indicativas: o manejo deveria ser solucionado de forma ótima para o usuário (BÜRDEK, 2010, p. 323)

Contrastando com a ideia das sociedades de mercado, que se caracterizam pela autorregulação e pelas dinâmicas entre instituições de caráter financeiro, a sociedade de consumo preconiza a primazia da circulação dos objetos como vetores de sociabilidade, identificação social e distinção.

Nas sociedades de mercado, o indivíduo não escolhe seu estilo de vida e sua identidade de forma individual e arbitrária. Exemplos disso são algumas sociedades orientais, onde conseguimos visualizar muito bem a diferença entre sociedade e cultura de consumo. Nelas, a religião determina os tipos de alimentos que podem ser consumidos, a formação da família, escolha do cônjuge entre outras.

Foi somente quando as classes se encontraram na relação de patrão e criado, e os criados usaram roupas e artigos comprados por seus patrões, que ficou fácil perceber a diferenciação das classes sociais no design. (FORTY, 2013, p. 91)

A esta altura, todo o interesse e o modelo de comercialização das mercadorias era ditado pelo que a indústria era capaz de oferecer. O foco, portanto, recaía sobre as máquinas, as condições de trabalho e a produtividade, não se podia imaginar o grande potencial que os consumidores viriam a ter com a chegada dessa sociedade industrial.

2.1.2 O design nos primeiros anos do século 20 e no período entre guerras

O início do século 20 foi um período em que os avanços tecnológicos estavam rapidamente substituindo o processo artesanal de fabricação, aquilo que antes necessitava da mão humana para confecção começou a ser produzido em maior escala, através de maquinários. Surgia o motor elétrico, o de combustão interna e as telecomunicações davam seus primeiros passos. E nos próximos anos, começou a revolucionar também o dia a dia das pessoas: surgia o rádio, o telefone e, depois, a televisão, como exemplos.

Além do que, cada vez mais os veículos privados começaram a se tornar frequentes nas ruas, permitindo, com mais conforto, o ir e vir da população - o Ford T, de 1908, tornou-se o primeiro automóvel a ser fabricado em série, Henry Ford se inspirou nos princípios do taylorismo e trouxe consequências profundas para a vida de milhões de pessoas em todo o mundo.

Em termos de design, alguns movimentos do início do século 20 foram extremamente relevantes e determinaram o que seria produzido nas próximas décadas. Em Munique, Alemanha, no início do século 20, foi fundado o Deutsche Werkbund (Liga de Ofícios Alemã) que, em sua essência, buscava aliar o processo de standardização industrial com a possibilidade de individualização no que se referia à questão artística e, assim, aliar ao processo de grande produção a ideia de criação e bom gosto.

Essa corrente se espalhou por alguns países da Europa, como: Áustria, Suíça, Suécia e Inglaterra. Outros grupos também foram relevantes no período, entre eles: um movimento iniciado na Escócia em direção ao “Jugendstil” que aliava formas utilitárias puristas ao construtivismo; e o grupo “De Stijl” (O Estilo), iniciado na Holanda, que defendia a utopia estética e social orientando a produção para o futuro – com uma gama de cores e geometria mais limitadas.

A Primeira Guerra Mundial (1914 a 1918) deixou a Europa devastada e iniciou um processo de transferência de referências vanguardistas de Paris para Nova Iorque. Como curiosidade, nesse período, por exemplo, foi desenhado o rótulo da garrafa de Coca-Cola que se inspirava em um vestido e que na década seguinte foi patenteado.

Em 1919, em Weimar, sob a direção de Walter Gropius, foi fundada a Bauhaus, uma escola que se transformou numa das mais influentes instituições para o design e que tinha como objetivo a formação de novos profissionais para atuação na indústria como designers.

A Bauhaus foi tornando-se mais e mais uma instituição de ensino e de produção de protótipos industriais. Estes, se por um lado, deveriam ser orientados para a realidade da produção industrial, por outro eram dirigidos para atender às necessidades sociais de uma camada mais ampla da população. (BÜRDEK, 2010, p. 31)

Vale registrar que apesar da Bauhaus ter sido fechada entre 1932 e 1933 pelos nacional-socialistas sob o comando de Adolf Hitler, seu legado foi resgatado, principalmente a partir da década de 1960, inicialmente pelos italianos.

A partir da segunda metade da década de 1930 até meados da década de 1940 aconteceu a Segunda Guerra Mundial que trouxe grandes mudanças no mundo industrial para a confecção de produtos e, conseqüentemente, para o desenvolvimento do design. Existia uma restrição de matérias-primas, pois prioritariamente a indústria militar precisava ser suprida, assim houve criatividade no uso da matéria-prima visto que os metais estavam praticamente proibidos.

Foi um momento também de desenvolvimento de design gráfico por conta da necessidade de determinados governos em investir em propaganda política. Obviamente isso trouxe conseqüências para o mundo da publicidade nos próximos anos.

2.1.3 O design no período pós segunda grande guerra e durante a guerra fria

Segundo Bürdek (2010), a mais importante iniciativa depois da Segunda Guerra Mundial foi a Hochschule für Gestaltung (HfG), em Ulm, influenciando a teoria, a prática e o ensino do design, além da comunicação visual de diversas formas. Foi fundada no início dos anos 1950 e dirigida até 1956 pelo suíço Max Bill, um ex-aluno da Bauhaus.

Como intenção, havia a proposta de encontrar equilíbrio entre as pretensões práticas e estético-psicológicas da época, assim era defendido o funcionalismo no design na forma

de que deveria satisfazer as necessidades físicas e psíquicas dos usuários mediante os produtos. Seu funcionamento ocorreu até 1969.

É interessante perceber como a Alemanha influenciou no período entre as guerras (e mesmo depois) o desenvolvimento do design. Mesmo sendo, em grande parte a causadora dos conflitos que derivaram em guerras e sendo fortemente impactada pelas consequências das mesmas.

Como um exemplo, temos a empresa B. Braun, em Kronberg, que teve seu apogeu entre 1955 e 1975, com a liderança criativa de Dieter Rams. Nenhuma outra empresa influenciou tanto o desenvolvimento do design nesse período do que a Braun. Os produtos da marca vinham acondicionados em estojos discretos, brancos e cinza, com pureza de formas. Eram considerados uma novidade positiva, principalmente pela elite intelectual do período.

Em paralelo a isso, ocorria a chamada guerra-fria entre os EUA, liderando o bloco capitalista, e a URSS, liderando o bloco comunista, ou socialista como alguns preferiam chamar. Em parte, o investimento em design não estaria tão avançado, pois grande parte da tecnologia era empregada a serviço de garantir a força de cada um dos blocos.

E essa disputa teve seu apogeu simbólico na conquista do espaço. Mas, justamente por isso, motivos científicos e espaciais passaram a ser largamente utilizados não só pelas máquinas dos governos, mas também para o design de produtos, criando uma atmosfera de modernidade e futurismo.

O sucesso do design no uso do imaginário tecnológico para transmitir a visão de um futuro livre de desconforto e ansiedades foi um dos fenômenos mais peculiares da sociedade do século XX. (FORTY, 2013, p. 274)

2.1.4 O design, a explosão americana e a contracultura

Na Europa, apareciam os primeiros sinais de crise no crescimento que havia sido acelerado no pós-guerra, apesar de inúmeras iniciativas localizadas de incentivar as economias locais, como na Itália, por exemplo. E, cada vez mais, havia uma transferência de atenção para os EUA.

Como um exemplo disso, vale citar a boneca Barbie, pela empresa Mattel, em 1959, definindo um padrão estético e de beleza feminina até os dias atuais. Era o início da febre de consumo. E, apesar dos padrões estéticos estabelecidos e massificados, a década de 1960 representou também o surgimento de um novo grupo de consumidores que buscavam a quebra do padrão, em parte por conta da guerra do Vietnã que colocou os EUA na frente de discussões e manifestações pelo mundo. Esses consumidores que emergiam buscavam uma nova identidade. Era um momento marcado por aquilo que foi chamado de “psicodelismo”.

Nos EUA, principalmente, se iniciava a cultura pop nas artes visuais e na música, com o suporte do cinema através de investimento e do alcance de distribuição dos grandes estúdios. A Pop Art apareceu com dois principais líderes: Roy Lichtenstein e Andy Warhol. Mas, na Europa, o movimento também ganhava força, inclusive através da música, surgindo grupos como The Beatles e Rolling Stones.

Desde os anos 60, a cultura pop britânica influenciou decisivamente o design, a propaganda, a arte, a música, a fotografia, a moda, o artesanato, a arquitetura de interiores. Grupos musicais como Os Beatles, Rolling Stones ou Pink Floyd representavam o estilo de vida de uma voluntariosa juventude em luta contra o conservadorismo. (BÜRDEK, 2010, p. 77)

Bürdek destaca também as primeiras tentativas ecológicas que aconteceram ainda no início dos anos 1970. Isso por conta dos primeiros indícios de escassez de matéria-prima que começaram a ocorrer, aliada aos conflitos no mundo árabe que tiveram como consequência a alta do preço do petróleo e, conseqüentemente, uma crise energética. E, para piorar, as altas taxas populacionais que começaram a mostrar os sinais de degradação que estariam por vir.

A famosa cadeira Panton, desenhada em 1968 por Verner Panton, é um bom exemplo de como a substituição da matéria-prima pode garantir a longevidade de um produto. Considerada um dos ícones do design dos anos 1960, a peça foi fabricada inicialmente em fibra de vidro, a partir de um molde único. Ao longo de 40 anos, a tecnologia foi se aprimorando e os processo e materiais utilizados na fabricação da cadeira também foram mudando. (GRILLI, 2011, p. 55)

A Itália e também a Alemanha continuaram tendo papel importante no tema design na década de 1970. Muitos de seus principais designers vinculavam-se ao mais importante movimento da década, o Pós-Modernismo e o Neomodernismo.

2.1.5 O design, os avanços da tecnologia e a globalização

A década de 1980 colocou os avanços tecnológicos a favor do designer. Nesse período, grande parte daquilo que era criado ou concebido manualmente passou a ser produzido através de computadores, o que deu muita agilidade ao ofício de designer. E, cada vez mais, passaram a surgir programas mais avançados e sofisticados para execução dessas criações. Para os profissionais, a possibilidade de uso de novas tecnologias ampliou, e muito, as possibilidades, principalmente de composição de imagem.

Os anos 1980 também se caracterizou pelo início dos esforços para globalização, e isso aconteceu de algumas formas: algumas empresas (normalmente européias ou americanas) optaram por abrir escritórios locais nos novos mercados, com o intuito de entender o dia a dia dessa massa de consumidor e conseguir produzir objetos com o diálogo mais próximo com a população. Outras preferiram centralizar algumas atividades, como o design, por exemplo, e abrir unidade de produção e fabricação em diversos países. Começou-se a falar em design universal e aumentou-se a preocupação com o meio ambiente (inclusive, iniciativas de reciclagem) e com questões sociais.

Os anos 1990 foram marcados pela disponibilização da ferramenta tecnológica de forma massificada. Os lares passaram a possuir aparelho de computador, programas mais amigáveis (principalmente para os leigos) foram disseminados. E programas voltados para o tratamento de imagens, aprimorados. E a internet se instalou na vida da população dos países desenvolvidos e, no final da década, dos países em desenvolvimento.

2.1.6 O design no século 21

Por um lado, o racionalismo advindo da tecnologia, e por outro a emoção vinda das artes. Ambas as tendências acabaram se complementando, tendo em vista que o ser humano, na sua essência, possui características que levam a valorizar várias situações. Já não é mais mistério o efeito emocional que os objetos causam nos seus usuários, e nem as relações estabelecidas de fidelidade quanto a algum produto, serviço ou marca. (MARTINS, 2011, p. 50)

O novo século trouxe a profusão da comunicação digital. As imagens e mensagens passaram a ser propagadas de forma constante entre a população. A informação deixou

de ser restrita e, como efeito, houve queda no faturamento das empresas gráficas. Os livros e revistas não são mais tão necessários, quando passou existir a informação disponibilizada, e de graça, através da internet. Como saldo, existem alguns riscos como: falta de profundidade no entendimento (muita informação sem tempo necessário para compreensão) e as fontes nem sempre são confiáveis.

Além disso, houve a intensificação da globalização: culturas orientais consumindo o mesmo produto com o mesmo design que culturas ocidentais consomem, por exemplo, acarretando inclusive mudanças de estilo de vida e comportamentais na população. O poder da imagem se sobrepondo ao poder das palavras, até por questões econômicas.

Como exemplo podemos citar campanhas publicitárias produzidas para determinado produto, em algum país específico e exportada para todos os países que o distribuem. E a facilidade com que a cópia passou a competir com a ideia original e, muitas vezes, até superá-la. Um bom exemplo disso está entre as empresas Samsung e Apple na produção e venda de smartphones e tablets.

Segundo Bürdek (2010), a era digital, que estamos vivenciando, ocupará uma fração mínima na história do desenvolvimento da humanidade. Não que essa fase, apesar de curta, não traga mudanças profundas na forma como o ser humano interage em todos os aspectos de sua vida. Segundo ele, a humanidade poderá viver algo como “virada biológica”, e o homem estará no centro das atenções, inclusive para o design, visto que os avanços em pesquisa de DNA estarão avançados e aliados a todo entendimento tecnológico que já terá sido incorporado. Com isso, podemos esperar cada vez mais aparatos que darão conforto às questões de saúde, através de monitoramento e diagnóstico a distância e ao conceito de mobilidade total, iniciado com a presença de computadores nos celulares e aparelhos fáceis de transporte, como tablets.

É previsível que o design dos objetos se modificará, de forma dramática. Um papel especial terá a análise de como a influência das tecnologias de computação modifica nosso comportamento. Daí poderemos tirar conclusões que podem determinar novos conceitos de produção. (BÜRDEK, 2010, p. 429)

Indiscutivelmente, a história do design comprova que o processo de inovação dos objetos através da forma foi influenciado pela própria história da humanidade. É impossível dissociar o momento que o homem vivenciava dos objetos aspiracionais de consumo fabricados e vendidos em cada época. A escassez ou oferta de material, o

momento ideológico, em conjunto com a evolução na forma de comunicação determinaram o sucesso ou fracasso de novos objetos colocados no mercado para consumo.

2.2 Inovação e criatividade no design

Segundo Tom Kelley (2001), os melhores produtos são aqueles que incorporam as diferenças das pessoas, ou seja, diferentes idades, culturas, portes e constituições. Um exemplo que ele cita é a criação de uma escova de dente para a marca Oral-B. O momento em que as pessoas passam a usar a escova é a infância, porém o objeto era sempre criado a partir da percepção do adulto, e as escovas para crianças eram modelos menores do que os fabricados para os adultos. No projeto da Oral-B, sua proposta foi colocar o objeto na mão de crianças e a percepção foi diferente: pois a criança segurava com o punho fechado. A descoberta, com essa observação, era de que o cabo deveria ser mais grosso, macio e úmido do que o fabricado para crianças maiores ou mesmo adultos. E deveriam lembrar um brinquedo, pois assim mais facilmente as crianças gastariam mais tempo escovando os dentes e sentindo prazer com isso.

Porém, segundo Norman (2006), umas das forças negativas que agem contra a evolução do design é o tempo, ou pouco tempo para ser mais preciso, pois as questões de prazo sempre impactam na capacidade de se criar modelos de produtos mais inovadores (como o exemplo citado no parágrafo anterior).

Além disso, a necessidade de se distinguir num mercado tão competitivo é outra força negativa no processo de criação. Raramente uma empresa aceita a evolução gradual do design. A pressão é pelo “novo”, ou seja, lançar algo com características realmente inovadoras. E em muitos casos, desprezam qualquer “feedback” que poderia vir do consumidor.

Os consumidores se tornaram grandes especialistas em ler a linguagem dos produtos e as empresas dificilmente se atrevem a lançar um produto cuja linguagem não seja a da moda. Mas essa também é uma falha de styling sob uma perspectiva estratégica. Se todas as empresas investirem em um design incremental e se todas fizerem isto da mesma forma, com a mesma linguagem, o design perde o poder de diferenciar uma empresa da outra. (VERGANTI, 2012, p. 47)

Outro ponto que Norman (2006) destaca é a necessidade, cada vez maior, que os designers tem de imprimir sua assinatura em suas criações, como “obras de artes”. E ele complementa esse ponto lembrando que “se o design do cotidiano fosse regido pela estética, a vida poderia ser mai agradável para os olhos, mas menos confortável; se fosse governado pela usabilidade, poderia ser mais confortável, porém mais feio”.

Apesar de muitas vezes design ser confundido com arte, vale a pena lembrar que existem diferenças entre os dois conceitos: a arte é basicamente uma das formas de expressão mais criativas do ser humano e é usada para comunicar sentimentos, ideias, provocar reações, instigar questionamentos, dar prazer, evocar novos conceitos. O design, por sua vez, é voltado à produção em massa, tem a ver com a forma e a função, isto é, com a utilidade (Fascioni, 2010).

2.3 Criatividade e inovação no mundo corporativo

Criar é, basicamente, formar. É poder dar uma forma a algo novo. Em qualquer que seja o campo de atividade, trata-se, nesse “novo”, de novas coerências que se estabelecem para a mente humana, fenômenos relacionados de modo novo e compreendidos em termos novos. O ato criador abrange, portanto, a capacidade de compreender; e esta, por sua vez, a de relacionar, ordenar, configurar, significar. (OSTROWER, 2012, p. 9)

Criatividade, de uma forma geral, sempre esteve associada às atividades artísticas, pelo menos, na maior parte das vezes em que o termo é utilizado. Quando se pensa no termo criatividade, pensa-se em alguém criando alguma obra ou manifestação artística.

Saturnino de la Torre (2005) resume o conceito da seguinte forma: “criatividade é o potencial humano de gerar ideias novas dentro de uma escala de valores e comunicá-las”.

Para Chrysikou (2013), a criatividade pode ser definida como o processo psíquico por meio do qual primeiro o ser humano se torna sensível a determinado problema; uma vez identificada a dificuldade, hipóteses são testadas (ainda que mentalmente) e, finalmente, obtém-se a solução. A resposta obtida é considerada criativa quando além de inédita, ela é de fato útil e adequada a situação.

Segundo George F. Kneller (1978), o processo criativo compreende cinco fases: apreensão, preparação, incubação, iluminação e verificação. Na primeira fase, apreensão, tem-se a necessidade de algo a solucionar a resolver e para qual o qual haverá uma inspiração. Na segunda fase, preparação, realiza-se as investigações das possibilidades: anotações, discussões, questionamentos e exploração. A terceira fase, incubação, é o período do inconsciente, ou seja, período de “não-atividade”, mas que estabelece conexões. A próxima fase, a quarta, é a fase da iluminação. Kneller considera essa fase o clímax do processo. É quando existe um pensamento que soluciona a cadeia de questões propostas. E, por último, a fase da verificação, que seria a última fase. Nessa fase, é constatada se realmente houve uma solução que atendeu a questão proposta na primeira fase.

Criatividade não significa improvisação sem método: dessa maneira apenas se faz confusão e se cria nos jovens a ilusão de se sentirem artistas livres e independentes. A série de operações do método projectual é feita de valores objetivos que se tornam instrumentos de trabalho nas mãos do projectista criativo. (MUNARI, 2010, p. 21).

Se pensarmos nas empresas e sua interação com o mercado de consumo, veremos que durante muitos anos, a inovação na forma dos objetos nem sempre foi a mola propulsora do processo decisório de consumo. As revoluções, industriais ou tecnológicas – para citar duas, determinaram por certo período a manutenção do consumo sem a obrigatoriedade da inovação do design. Simplesmente porque produzir e disponibilizar o produto em si já implicava em grande avanço. Porém, observando a revolução tecnológica como exemplo e o processo de massificação da tecnologia iniciado de forma acelerada, a diferenciação passou a ser crucial para permanência da empresa no mercado. Essa diferenciação nada mais é do que uma forma de se classificar a inovação.

A inovação pode ser classificada como algo novo que agrega valor social ou riqueza, está além de um produto novo. Algo de inovador pode estar por trás de tecnologias novas, novos processos operacionais, novas práticas mercadológicas, pequenas mudanças, adaptações, ou seja, novidades que gerem ganho para quem as põs em prática ou, em termos econômicos, que gere lucro (Junior).

E pode ocorrer de forma incremental, sintética ou descontínua. A inovação incremental seria aquela que ocorre da melhoria contínua de um processo ou produto. A sintética seria a chamada recombinação de fatores conhecidos e a descontínua seria as inovações

radicais, advindas da construção de novos conceitos, processos e produtos significativamente novos (Bueno).

Assim, cada vez mais as empresas estão rompendo paradigmas e criando produtos ou formatos de negócios completamente criativos e inovadores e provando que o mundo corporativo também se beneficia de ideias criativas, pensando no tema como algo capaz de propor uma solução inusitada para um problema ou uma questão. Segundo Sanmartin (2012), o tema criatividade vem atraindo cada vez mais a atenção de profissionais dos mais diversos setores, interessados em conhecer o processo que possibilita criar e, conseqüentemente, inovar.

Criatividade e inovação, então, são elementos de um mesmo processo, como se fossem duas fases: a primeira, quando existe a necessidade de ampliar o escopo da percepção do problema e tentar obter novas formas de se apoderar da questão e buscar alternativas que, de alguma forma, permitam uma resposta; já a segunda fase, é a da implementação da ideia ao problema, inovando. Ainda segundo Sanmartin (2012), “no âmbito da empresa, a inovação se apresenta como resultado de ação criadora, implementação com sucesso de uma ideia criativa, fazendo alcançar o resultado desejado – aumentar o lucro ou melhorar o serviço”.

A empresa que não inova mais cedo ou mais tarde sentirá as conseqüências disso, podendo até deixar de existir. Em outras palavras, a inovação para uma empresa não é uma questão de fazer as coisas de um jeito melhor. É uma questão de sobrevivência. (PEARSON, 2011, p.68)

2.4 Técnicas para criatividade: os ativadores criativos

Ser criativo exige uma quebra de paradigmas, uma ruptura com o encadeamento normal dos processos, pois somente assim é possível observar o fenômeno sob outra ótica e propor uma solução totalmente nova como resposta. O cérebro humano se utiliza de suas duas metades para formatar o processo criativo: um, o lado direito, que rejeita a ordem, que percebe de forma global, divergente e original e outro, o lado esquerdo, que submete as percepções a uma ordem, a um processo lógico de entendimento.

Segundo Barrett (2013), o primeiro estudo sobre sonhos e solução objetiva de problemas foi realizado em 1892 por Charles M. Child, da Universidade Wesleyan, em

Connecticut. Child perguntou a 186 alunos se eles já haviam resolvido algum problema enquanto dormiam e um terço respondeu afirmativamente: eles relataram, entre outras coisas, terem jogado xadrez, solucionado equação de álgebra e traduzido um trecho de Virgílio.

Podemos citar como referência histórica, dois importantes institutos que tem como foco o estudo, pesquisa e produção de teorias e métodos do tema criatividade e inovação: nos Estados Unidos, o Centro Internacional de Estudos em Criatividade da Universidade de Buffalo, e na Espanha, o Instituto Avançado de Criatividade Aplicada Total (Iacat), que foi criado por David de Prado Diez, ligado à Universidade de Santiago de Compostela.

Através de inúmeros programas de pesquisa, o Iacat criou o conceito de ativadores criativos que nada mais são do que ferramentas para estimular a criatividade, funcionando como detonadores ou catalisadores do pensamento criativo. Os estudos do Iacat contabilizaram dez ativadores:

- Brainstorming ou Turbilhão de Ideias
- Busca Interrogativa
- Analogia Inusual
- Solução Criativa de Problemas
- Metamorfose Total do Objeto
- Jogo Linguístico
- Desmanche de Frases
- Análise Recriadora de Textos
- Leitura Recriadora de Imagens
- Projeto Vital

A seguir detalharemos quatro técnicas que, se bem aplicadas, podem trazer bons resultados na busca por inovação dentro do contexto corporativo: brainstorming (ou torbellino de ideias, uma das mais utilizadas pelas empresas), analogia inusual (seu uso vem crescendo na definição de design de novos produtos), solução criativa de problemas (utilizada em diversos setores dentro das empresas, por trazer soluções inclusive para processos) e mapas mentais (uma nova forma de registro e anotações que tenta não bloquear ou “encarcerar” o cérebro).

2.4.1 Brainstorming

A técnica de brainstorming propõe que um grupo de pessoas se reúna e utilize seus pensamentos para levantar muitas ideias a cerca de um tema para gerar ideias inovadoras que levem um determinado projeto adiante. Nenhuma ideia deve ser descartada ou julgada como errada ou absurda, todas devem estar na compilação ou anotação de todas as ideias ocorridas no processo, para depois evoluir até a solução final.

Essa técnica foi inventada por um publicitário norte-americano, chamado Alex Osborn, quando em 1942 ele publicou *How To Think Up*, no qual ele trazia detalhes da técnica. Para ele o ambiente corporativo e, principalmente, as formais reuniões de trabalho, inibiam a geração de ideias. Sendo assim, criou a técnica brainstorming, garantindo o livre fluxo de ideias, sem censuras e sem barreiras.

Para serem mais produtiva, algumas regras precisam ser acordadas antes de uma sessão de brainstorming. Osborn estabeleceu quatro regras que precisam ser seguidas para que a técnica obtenha melhores resultados: críticas são proibidas - é proibido debates e críticas às ideias apresentadas, pois causam inibições: quanto mais ideias melhor; nenhuma ideia deve ser desprezada, ou seja, as pessoas têm liberdade total para falarem sobre o que quiserem - quanto mais ideias forem geradas, mais provável será encontrar uma boa ideia; disparates são bem vindos – pois é mais fácil lapidar uma ideia do que criar uma inteiramente nova; combinações e melhorias também valem- deve-se reapresentar uma ideia modificada ou combinação de ideias que já foram apresentadas. Além dessas, é bom acrescentar que todos devem ter chance de exporem suas ideias.

Essa técnica, bem empregada, pode explorar a potencialidade criativa de um grupo ou mesmo de um indivíduo, para atingir determinado objetivo. No mundo corporativo, essa técnica é bastante utilizada, principalmente nas situações para desenvolvimento de novos produtos ou melhorias em produtos existentes, ações de comunicação ou formulação de campanhas publicitárias, resolução de problemas que exijam solução alternativa ou que necessitem de análise de impactos, melhorias de processos de forma

geral, gestão de projetos considerando toda a cadeia envolvida e desenvolvimento de equipe, gerando compartilhamento de ideias, discussão e raciocínio de causa e efeito.

Seu objetivo principal é a mudança permanente de forma e conteúdo, sem deixar de ser um processo livre, rico, variado, espontâneo e rápido. Ele propicia o desenvolvimento da fluência verbal, da flexibilidade, da agilidade mental e da criatividade. (SANMARTIN, 2012, p. 90)

De acordo com Osborn, o ser humano é capaz tanto do julgamento como da criatividade. Embora, a maioria da educação nos ensine apenas a usar o julgamento. Nós apressamos o julgamento. Quando praticamos o atraso do julgamento, permitimo-nos usar a nossa mente criativa para gerar ideias sem as julgar. Primeiro não parece natural, mas depois tem as suas recompensas.

Ainda observando o formato proposto por Alex Osborn, algumas questões precisam ser levadas em considerações na aplicação da técnica: escolha do local, criando um clima informal e propício; conhecimento das regras por todos os participantes; clareza sobre o problema a ser tratado; garantir a participação das pessoas presentes; e organizar bem o processo.

Além das regras e da forma como a técnica deve ser aplicada, existem outras questões fundamentais que devem ser observadas: o perfil dos participantes – é importante garantir pontos de vistas diferentes sobre o mesmo tema e que todos tenham condições de participar, evitando a monopolização por parte de alguns; ter cuidado em equalizar as expectativas dos participantes – aplicar a técnica não implica na obrigação por parte dos participantes em achar uma solução absolutamente inovadora ou definitiva para uma questão; promoção do bom humor – é importante para o ambiente que, além de confortável, seja agradável e bem humorado para que a fluência de ideias e participação sejam naturais e tranquilas.

Segundo David de Prado (2000), o torbellino de ideias, ou brainstorming, é um ativador da memória inconsciente, obscura, ilógica e racional, associada ao pensamento caótico mais que ao racional, ao pensamento visual imaginário mais que as palavras. Através dele, se recorre a todo o acervo cultural, experiencial e vivencial a que o indivíduo tenha assimilado em sua educação, em seus contatos culturais, através dos meios de comunicação e nas relações mais profundas com sua família.

Em termos práticos, como exemplos do dia a dia, brainstorming é uma boa forma de pensar e um bom caminho a seguir para a criação de um novo slogan para um produto, ou para um novo tema para uma campanha. Esta é uma boa forma de pensar e de encontrar ideias para uma história de um jornal ou para uma coluna de uma revista.

Deve utilizar-se esta técnica para problemas que tenham um final em aberto. Como em todas as técnicas criativas, o problema deve ser descrito em termos específicos para que ideias específicas possam ser geradas. Generalidades, mesmo as mais brilhantes, são raramente as soluções mais criativas.

Embora Osborn não tenha inventado a palavra “criatividade” nem o andamento da criatividade fundamental, com suas alternâncias de divergências e convergência, o gato de ter criado um procedimento, o brainstorming, associado a regras extremamente simples de compreender, abriu um novo caminho para o pensamento. (AZNAR, 2011, p. 103)

2.4.2 Analogia inusual

Guy Aznar (2011) destaca que a analogia é frequente no processo de criatividade e que existem dois tipos de analogias: uma mais racional, lógica e científica, que explora de uma maneira metódica, usando o intelecto e outra puramente intuitiva e subjetiva, usando muitas vezes a espontaneidade e o inconsciente.

A analogia é uma técnica que serve para estabelecer comparações entre objetos bastante diversos entre si. É uma atividade de engenho e originalidade, enriquecedora dos processos mentais criativos e imaginativos, construindo uma conexão entre o pensamento divergente e o pensamento convergente. A analogia permite uma coordenação e integração entre a linguagem e o pensamento.

A palavra “analogia”, especificamente, pode ser traduzida como um processo cognitivo de transferências de informação ou significado de um elemento ou sujeito particular para outro, igualmente particular, sendo assim, é a inferência de um particular para outro particular.

De forma mais simples, analogia pode ser explicada como a relação de semelhança estabelecida entre duas ou mais entidades distintas. O termo tem origem na palavra grega “analogia” que significa “proporção”.

A analogia é um componente fundamental da inteligência – tanto por seu papel extenso e privilegiado na configuração do conteúdo da consciência nos primeiros anos da vida (pensamento sensorial e figural), como nas outras fases do desenvolvimento humano (operatória, comparativa e discriminativa). (SANMARTIN, 2012, p. 91)

Basicamente, quando se trata de analogia inusual, dois processos são trabalhados: o pensamento visual (a imagem da figura) e a comparação analítica (detalhes dos elementos a serem comparados de forma a estabelecer semelhanças e diferenças).

No caso deste ativador criativo, quando se estabelece a mínima distância entre estímulo e resposta é uma comparação ou analogia próxima; mas quando esse distanciamento é máximo falamos de analogia inusual. Segundo David de Prado Diez (1987), a analogia inusual pretende estabelecer uma associação lógica entre fenômenos muito diferentes.

A analogia inusual é um mecanismo de livre expressão verbal tão valioso como o torbellino de ideias ou brainstorming – que implica diversos aspectos didáticos como, por exemplo, a capacidade de observação, a percepção espaço-figural, o enriquecimento de vocabulário, a motivação intrínseca.

Para se obter melhores resultados, algumas regras precisam ser seguidas: não avaliar, não desprezar, nem criticar durante a etapa de produção de ideias para não cortar o pensamento (avaliação e análise crítica acontecerão num segundo momento); escutar com atenção todas as propostas sobre o objeto e tentar melhorar ou completá-las; proceder com rapidez e não se envolver em discussões nem tentar criar limitações ou dificuldades.

A partir da fragmentação de determinado objeto, o exercício de analogia poderá ocorrer, desde que seguidas as regras anteriormente mencionadas.

Os objetivos para realizar exercícios criativos através de analogias são: estimular operações mentais básicas, como o pensamento visual, figural e imaginativo, a comparação analítica e a global. Essas operações mentais são úteis no dia-a-dia, nos estudos, no trabalho e nas relações interpessoais, para comunicar, entender a intercomunicação de realidades distintas (coisas ou conceitos), provocar a curiosidade e atenção e desenvolver a criatividade. Para a operacionalização dessa intervenção criativa, selecionam-se as ideias da analogia inusual, definem-se os objetivos e realiza-se a produção das analogias.

2.4.3 Solução criativa de problemas

O objetivo desse método é oferecer uma forma sistematizada e ao mesmo tempo flexível para a solução de problemas. O método é originário das investigações de Alex Osborn e Sidney Parnes, Inicialmente desenvolvido por Alex Osborn e posteriormente melhorado por Sidney Parnes, sendo caracterizado como um processo, um método, e um sistema de aproximação aos problemas de maneira imaginativa como produto de uma ação efetiva.

São seis etapas que podem ser organizadas em três estágios maiores:

- Explorando o desafio, composto da busca de objetivos, da busca de fatos e da busca do problema: busca de objetivos - não requer que haja um problema e sim o objetivo que se pretende atingir, como aumentar o faturamento de uma empresa; busca de fatos - descreve-se a situação dos fatos - é uma fase de análise sem a necessidade de apresentar propostas, como por exemplo, ter um controle do fluxo de caixa; e busca do problema - nesta fase define-se o problema de várias formas, como por exemplo: reduzir as despesas, aumentar o número de clientes, oferecer um diferencial nos serviços, aumentar a margem de lucro etc.
- Gerando ideias, composto basicamente pela busca por ideias (utilizando para isso as técnicas disponíveis para buscar ideias): busca de ideias – nesta fase aplicam-se as técnicas já apresentadas, como o brainstorming, para gerar o maior número de ideias, como por exemplo, diversificar os tipos de produtos, diversificar os modelos, formato de divulgação etc.
- Preparando-se para agir, composto pela busca da solução e pela busca da aceitação (que é o momento de explicar a ideia e tentar o consenso em torno da mesma): busca de Solução – é a fase de avaliação de cada uma das ideias propostas, estabelecendo uma ordem prioritária das ideias. Como técnica para estabelecer as prioridades a serem tratadas; e busca de aceitação – é a fase de colocar o trabalho para equipe, nesse momento poderá não ocorrer consenso entre as ideias, podendo haver a necessidade de explicar aos demais da equipe a ideia e assim gerar um convencimento.

A grande vantagem desse modelo é que ele é cíclico, ou seja, percorrem-se várias vezes cada um dos passos até se achar uma solução.

2.4.4 Mapas mentais

É uma técnica criada para estimular o uso simultâneo e integrado do cérebro por Tony Buzan (2009). Através dessa técnica, é possível organizar o pensamento e fazer anotações de maneira visual e colorida, individualmente ou em grupo.

O conceito é simples: no centro é colocada a ideia ou imagem essencial, em seguida, partindo do centro surgem ramificações que representam as ideias principais, associadas à ideia essencial. De cada ramo principal, surgem novas ramificações, chamadas secundárias. E assim por diante. Existe uma clara semelhança com ramos de uma árvore.

O mapa mental deve ser um instrumento a ser utilizado para ajudar a obter da memória as informações de que necessitamos, na hora certa, sua elaboração deve ser clara, precisa e através de uma representação gráfica atraente.

Sendo assim, a clareza e precisão do mapa devem ser representadas por palavras chaves que permitam associações de ideias.

Tony Buzan elaborou sete regras que ajudam a tornar o mapa mental mais eficaz: iniciar sempre do centro da página, que deve estar no sentido paisagem (horizontal) – ficando mais fácil expandir as ramificações; usar imagem para cada ideia central – de preferência a primeira e mais forte associação que vier a mente; usar muitas cores – pois isso ajuda na memorização e nas associações; conectar os galhos principais à imagem central e os galhos secundários aos galhos principais; fazer os galhos fluírem organicamente e em curvas – evitando linhas duras e retas; usar apenas uma palavra chave por linha – a associação deve ser curta e direta e, também, usar muitas imagens para ilustrar.

Ilustração auto-explicativa a respeito de Mind Maps

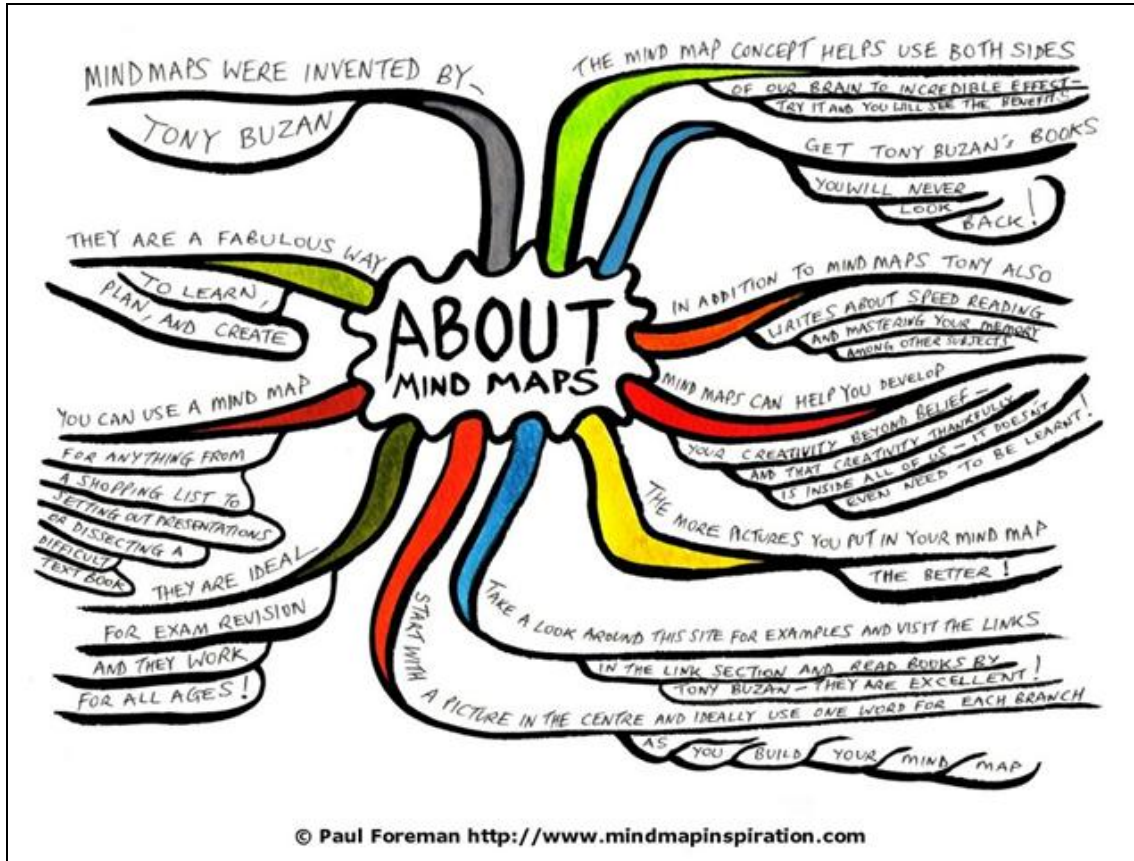


Figura 3 – Modelo de Mind Maps – Tony Buzan. Fonte: <http://www.mindmapinspiration.com>

2.5 Técnicas de criatividade a favor da inovação em produtos

Quando avaliamos ferramentas especificamente utilizadas para a inovação em produtos, a ferramenta brainstorming, como não poderia deixar de ser, aparece entre a lista de opções apresentadas por Mike Baxter, em seu livro Projeto de Produto: Guia Prático para o Design de Novos Produtos (2011).

Mas a essa ferramenta se juntam outras que auxiliam no processo de construções de novos projetos: Sinética, por exemplo, é uma técnica desenvolvida por Willian Gordon em 1957, como um aperfeiçoamento do método brainstorming e é usada quando se deseja introduzir mudanças radicais ou mais profundas em produtos ou processos. Para

se aplicar, é necessário compor um grupo de especialistas de diversas áreas (formações diversas) para observar a questão por pontos de vistas diferentes. Normalmente somente o líder conhece realmente a natureza do problema. E divide com o grupo o mesmo de forma mais ampla a fim de evitar as ideias mais óbvias e conservadoras. A intenção do processo é inverter a lógica do raciocínio humano que sempre tenta transformar o estranho em familiar. O inverso disso, a que se propõe a técnica, é transformar o familiar em estranho, a fim de olhar o objeto sob novo ponto de vista (daí a necessidade de se recorrer a um grupo de especialistas de áreas tão distintas).

Brainwriting é outra técnica citada por Baxter, que a considera uma evolução do brainstorming. Basicamente a sessão é semelhante ao brainstorming, porém ao invés de falar, os participantes devem escrever, em silêncio, ideias a respeito do assunto até o esgotamento, quando poderão – a partir daí – consultar as anotações dos participantes ao lado. Uma variação dessa ferramenta são as Anotações Coletivas que foram desenvolvidas pela Companhia Proctor and Gramble. O processo é coletivo, com meta diária de ideias para o problema durante determinado período. No fim desse período, as ideias são consolidadas em um único documento, enviado aos participantes que participarão de uma sessão de brainstorming para discutir as soluções propostas.

Outra ferramenta é a análise paramétrica que consiste na comparação entre variáveis de produtos existentes com os produtos em desenvolvimento. Normalmente envolve variáveis quantitativas, qualitativas ou de classificação (características específicas do produto).

Já a análise morfológica estuda todas as combinações possíveis entre os elementos ou componentes de um mesmo produto. Ela foi desenvolvida por Fritz Zwickey em 1948 quando ele trabalhava no desenvolvimento de motores a jato. A vantagem do método está na possibilidade de combinar todas as variáveis possíveis e examiná-las a partir dessas combinações. A partir da análise de todas as combinações, chega-se a uma solução única.

Outra técnica é a MESCRAI, que significa “modifique, elimine, substitua, combine, rearranje, adapte, inverta”. Os termos funcionam como um check-list do que deve ser feito na verificação do problema, pensando nas possíveis modificações. A intenção é fugir do óbvio, forçando o pensamento para soluções diferenciadas.

Outra metodologia citada por ele são as analogias. Basicamente trata-se de transferir as propriedades de um produto para outro. As analogias servem para explorar novas funções, novas configurações e novas aplicações de um produto. Para o trabalho de design de produtos, esse método criativo é fundamental e permite, através dessas transferências, a criação de produtos com visual inusitado para uma função conhecida (conforme mencionado no subcapítulo anterior). Exemplos bem sucedidos serão vistos no próximo capítulo sobre a empresa italiana Alessi.

Além dessas técnicas citadas anteriormente, Baxter comenta ainda três: a Votação, que basicamente pode ser incorporada a uma etapa do brainstorming ou brainwriting, colocando em votação as melhores ideias geradas no processo; a técnica de Clichês e Provérbios, que busca fugir do pensamento convencional usando ditos populares aplicados ao problema e, a partir, achar uma possível solução; e Avaliação FISP que significa Fases Integradas dada Solução do Problema e que, como o próprio nome já diz, prevê a divisão do tratamento do problema em fases e a adaptação para cada empresa.

Além das técnicas, algumas atitudes cotidianas podem ajudar muito para ampliar a capacidade de criatividade, permitindo com se obtenha mais sucesso na busca de inovação. Segundo Chrysikou (2013), algumas práticas simples como: torna-se um especialista (construir uma base sólida de conhecimento sobre determinado assunto), observar (pesquisar o que já existe equivalente no mercado), conhecer seu público-alvo (colocar-se no lugar do consumidor), sair da zona de conforto (buscar vivências além da própria especialidade), estar disposto a trabalhar só (ter capacidade de concentração e trabalho solitário), discutir seu trabalho com pessoas de outras áreas (ouvir outras percepções), divertir-se (bom humor favorece associações remotas), descansar (o cérebro necessita de pausas), fazer intervalos (buscando outras atividades), desafiar-se (propondo novas soluções para o que parece pronto) e valorizar os outros (assumir que as soluções alheias podem ser melhores que as próprias), são fundamentais para construir um pensamento mais desobstruído e apto para criar e inovar.

2.6 O papel do designer de produtos

Segundo Baxter (2011), “a criatividade é o coração do design, em todos os estágios do projeto”. Segundo ele, o projeto mais desafiador é aquele realmente inovador, ou seja,

aquele que radicalmente não encontra nada parecido no mercado, porém são os mais difíceis de serem colocados em prática.

No dia a dia, os profissionais do mercado que se dedicam ao desafio da criação de produtos, quase sempre, trabalham na reformulação ou redesenho de algo que já existe. E isso não torna o trabalho menos criativo. A questão que Baxter é que, no atual momento do consumo, no qual as empresas tem pouca margem para explorar em busca de diferenciais, a solução é não correr tantos riscos e para isso utilizar a prática da criatividade pode dar a empresa uma vantagem competitiva. A criatividade pode ser usada pela indústria de produtos desde os estágios de desenvolvimento de produtos até a engenharia de produção.

O método projectual para o designer não é nada de absoluto nem definitivo; é algo que se pode modificar se encontrarem valores objetivos que melhorem o processo. E isto liga-se à criatividade do projectista que, ao aplicar o método, pode descobrir algo para o melhorar. Portanto as regras do método não bloqueiam a personalidade do projectista mas, pelo contrário, estimulam-no a descobrir coisas que, eventualmente, poderão ser úteis também aos outros. (MUNARI, 2010, p. 22)

Projetar a superfície implica o planejamento, adequação e viabilização de toda a área visível do produto. Portanto, o profissional se envolve diretamente em todas as fases do desenvolvimento, desde a concepção da idéia até a finalização da peça. Considerando que o produto ou serviço fornecido por uma empresa é a matéria prima para sua existência, e que seu sucesso no mercado depende invariavelmente de um projeto completo, elaborado e preciso, é nítida a relevância de uma gestão eficiente de design. O design, então, passa a não só entregar um projeto, um produto, mas a gerar experiência e construir um momento especial no uso (Bill).

Sem dúvida, em meio à grande dificuldade de proposição de novas soluções industriais, o designer encontra-se entre os profissionais mais influentes em todo o ciclo de vida dos produtos. E as qualidades do designer – criatividade, preocupação com os detalhes, caráter multidisciplinar – tornam-se pontos fortes a serem utilizados pelos administradores, a fim de sustentar a gestão da mudança. Porém, os gerentes precisam de marcos fortes, informações confiáveis e a garantia de que poderão financiar o design com segurança.

Analisar as dificuldades para superar os muitos desafios e ver como engenheiros e outros profissionais tem lidado com tais problemas nos ajuda a entender a correlação entre engenharia, economia e meio ambiental em geral. (PETROSKI, 2008, p. 6)

A gestão do design confere uma atividade de pensamento e ação com o objetivo de colocar o design no protagonismo, como marco da nova tipologia destas mutações que surgem nos fatores da sociedade. Além disso, mantém a empresa atenta às oportunidades abertas pelas mudanças nas expectativas dos clientes. Assim, alinham-se os produtos e serviços da empresa às necessidades dos clientes, agregando mais valor e, por fim, adquirindo confiança e conquistando fidelidade.

O design estabelece um caminho e uma ponte entre símbolos e seus consumidores. É junto com a função simbólica que o produto puramente indicativo ou estético, cresce como argumento de venda para um público (Medeiros, 2012).

Assim, design juntamente com qualidade e preço são fatores cruciais para se conquistar mercados nacionais e mundiais - estratégias que tem sido incorporadas pela maioria das empresas estrangeiras. A capacidade de competir a médio e longo prazo diante de um mercado tão acirrado e disputado como o atual, porém, depende cada vez mais da inovação, e, portanto, de seu gerenciamento.

O desafio agora é formar competentes gestores do design e explanar para os administradores contemporâneos sobre a existência e a importância estratégica desses profissionais.

Silvia Grilli (2011) comenta a importância do papel do designer na exploração de novos materiais, dando novo impulso ao processo de produção e ao desenvolvimento tecnológico, não se esquecendo de questões relativas também ao desenvolvimento sustentável. E destaca o papel do designer na captação de tendências, garantindo o lançamento de produtos vendáveis, comerciáveis e não somente experimentais.

Fazer design também significa desenvolver uma linguagem projetual compatível com a empresa produtora tendo em conta seu know how fabril e o repertório cultural de seus clientes. Esta é uma realidade que impõe ao designer uma atualização constante de competências, metodologias e estratégias. (GRILLI, 2011, p. 61)

Tim Brown (2010) comenta o que se espera do designer nesse momento e, cada vez mais, no futuro “os design thinkers observam como as pessoas se comportam, como o contexto de uma experiência afeta sua reação a produtos e serviços. Eles levam em consideração o sentido emocional das coisas, bem como seu desempenho funcional. E, com base nisso, tentam identificar as necessidades não declaradas, ou latentes, das

peessoas e traduzi-las em oportunidades. A abordagem centrada no ser humano do design thinker pode fundamentar novas ofertas e aumentar as chances de sua aceitação ao vinculá-las a comportamentos existentes”.

Com relação ao perfil desse profissional ou dos profissionais para compor o time, a melhor prática em design indica a estruturação de um equipe com pessoas oriundas de áreas diferentes. As equipes interfuncionais são consideradas mais eficazes porque seus membros são capazes de compreender as trocas e concessões que precisam ocorrer entre os representantes das várias funções que concorrem entre si. Isso implica dizer que os membros de uma equipe interfuncional conseguem integrar diferentes opiniões e pontos de vistas e chegar a soluções mais eficazes (Lojacono, 2005).

2.7 Breve reflexão sobre a importância do design italiano

O design italiano pode ser considerado um dos mais significativos na história por uma conjunção pioneira de diversos fatores. Desde a segunda metade do século 20, a Itália uniu experimentação, artesanato e indústria de forma natural e criou projetos que conquistaram o mundo exatamente por sua personalidade única. A Itália havia recebido, como outros países europeus devastados com a guerra, auxílio norte americano por meio do Plano Marshall, através de fundos, apoio, tecnologia, mas, sobretudo incentivo para o desenvolvimento de suas próprias indústrias de base artesanal.

Já na década de 1960 – marcada também na Itália por um período de prosperidade e consumo de massa – o mercado interno europeu se destacava como um forte consumidor de seus próprios produtos de design (Landim).

Entre as principais características, estava a valorização do design por parte dos empreendedores e industriais que, nesse pós-guerra, criaram as primeiras parcerias com arquitetos e artistas dentro de suas próprias fábricas com o intuito de produzir objetos mais inteligentes e manufaturáveis. E com uma característica: o design italiano diferenciava dos demais pois possuía uma importância e influência local muito peculiar (Landim). Bürdek (2010) destaca o rico contraste existente dentro do território italiano com relação a área altamente industrializada, composta pelo norte do país, e a região

agrária do sul. No norte, pode-se ressaltar a importância de metrópoles como: Milão, Turim e Gênova e seu pólo industrial, que produz automóveis (Fiat, Ferrari, Lancia, Lamborghini, entre outros), máquinas, eletrodomésticos, material de escritório e uma reconhecida produção de itens de decoração (móveis e luminárias, principalmente) exportados para o mundo todo.

Este posicionamento de gestão proporcionou o surgimento de ícones a partir da metade dos anos 60, tanto de designers quanto de objetos, com utilização de novos materiais em sua confecção. Sem a herança do funcionalismo do século 20, o tratamento para as criações era quase que lúdico, buscando a expansão para mercados internacionais.

Assim, o design italiano sempre esteve aberto a diversas experimentações, questionamentos e reflexões sobre o sentido do design até então praticado, e proporcionou ao mesmo tempo, um espaço para repensar os caminhos a seguir (Landim). Para isso constituíram-se grupos de designers, principalmente em Florença e Milão.

O resultado disso foram produtos contestadores, irônicos, com forte apelo emocional, semiótico, subjetivo, cultural e comportamental. E fez dos designers celebridades mundiais.

Segundo Baxter (2012) “com seus projetos conceituais exerceram influências decisivas no design e com isto validaram os pós-modernos, o que em última análise terminou com a conceituação funcionalista do design originária dos anos 20”. Aliado a este fato, está a multiplicidade cultural e a tradição artesanal do país, que prima pela qualidade em sua produção.

2.8 A inovação guiada pelo design emocional

2.8.1 Uma nova significação para produtos

Os sentimentos emocionais verdadeiros e duradouros levam muito tempo para serem cultivados: eles decorrem de interação prolongada. O que as pessoas amam e cuidam, o que desprezam e detestam? Aparência da superfície e utilidade

comportamental desempenha papéis relativamente pequenos. O que realmente importa é a história da interação, as associações que as pessoas têm com os objetos e as lembranças que eles evocam. (NORMAN, 2008, p. 66)

Segundo Roberto Verganti, diretor da Escola Politécnica de Milão e autor do livro *Design-Driven Innovation* (2012), existem duas principais frentes que empurram a inovação no mundo corporativo: uma relacionada a tecnologia e outra relacionada ao mercado.

Com isso, ele destaca que o componente que age como mola propulsora para fazer com que empresas busquem para o mercado soluções inovadoras ora acontece porque houve a interferência de uma nova tecnologia, predizendo o que deve ser feito e adaptando o que já era feito para esse novo modelo, ora acontece porque em determinadas pesquisas de mercado foi identificada alguma necessidade específica por parte do grupo de consumidores pesquisados.

As três estratégias de inovação, segundo Roberto Verganti:

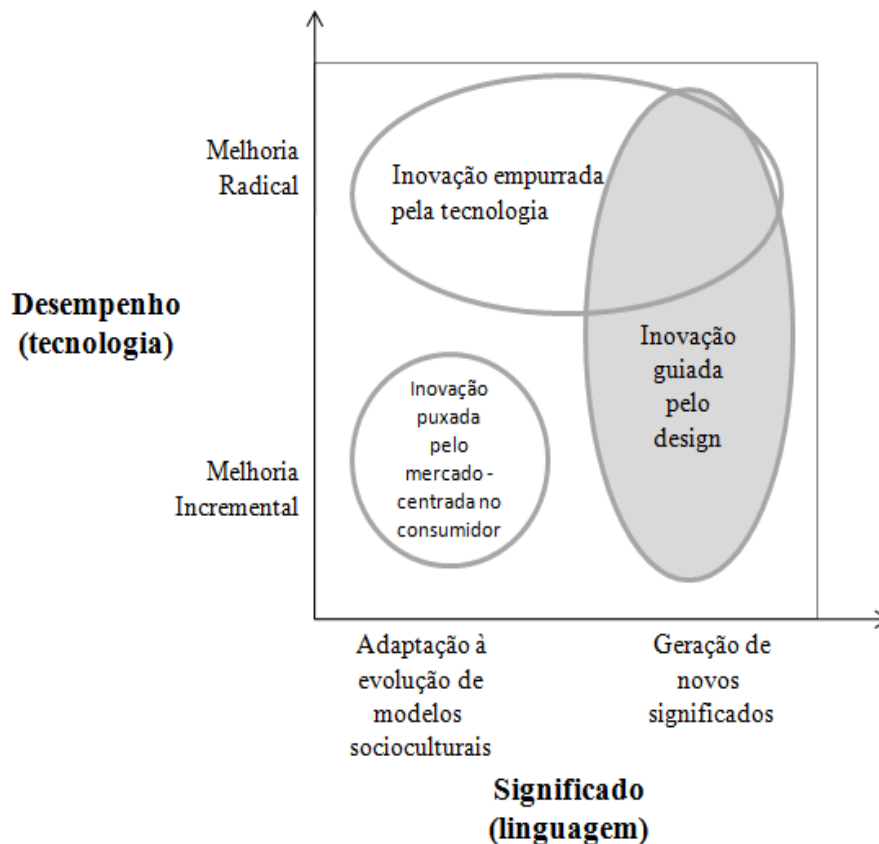


Figura 4 – Modelo de Roberto Verganti para as três estratégias de inovação: Mercado, Tecnologia e de Significado. Fonte: *Design-Driven Innovation*, Editora Canal Certo (2012)

Mas o que Roberto Verganti traz em sua obra é a possibilidade de observar a inovação sob uma nova ótica, a ótica da mudança de significado obtida através da inovação pelo design.

Com isso, ele está propondo observar o que algumas empresas descobriram e vem fazendo a algum tempo, obtendo sucesso, não porque descobriram uma nova necessidade a ser atendida para seu consumidor e não porque uma nova tecnologia impôs uma mudança na linha de produtos ofertados possibilitando qualquer tipo de ganho. O que ele propõe é observar a inovação que está acontecendo com o mesmo produto, atendendo a mesma necessidade básica relacionada a função desse produto, e, talvez, com a mesma tecnologia, mas com uma mudança de percepção de significado dado ao produto por uma mudança de design.

Verganti (2012) cita como um de seus exemplos, a investida feita pela Alessi, fabricante italiana de utilidades domésticas, a partir dos anos 1990. A Alessi produziu objetos com clara função doméstica, porém de formatos e cores inusitados. A Alessi quebrou a expectativa com relação ao design tradicional (e material prima também) desses objetos, obtendo uma inovação radical de significado através do design.

No caso dessa linha de produtos produzida pela Alessi, podemos dizer que parte do sucesso dos novos produtos divertidos está diretamente relacionada ao fato dos mesmos produzirem lembranças positivas na mente do consumidor.

As emoções são parte central do bom funcionamento bio-psicológico do homem e são necessárias, conjuntamente à razão, para tomada de decisões. As experiências emocionais se dão por meio da intercomunicação entre estímulos e externos (sensações) e a memória de experiências já vivenciadas (intrínsecas a cada pessoa), de modo que possa lhe gerar identificação com o produto (Silva).

Isso significa dizer que as lembranças dos momentos da infância, em família, são evocadas quando são trazidas, através do design, objetos funcionais de cozinha que tem aparência de brinquedos.

Mais do que divertidos, esses objetos estão mexendo com o inconsciente desse consumidor. A escolha, no momento da compra, ocorrerá por um produto dessa linha de

produto, em detrimento de outro com a mesma função, por um motivo relacionado à lembrança.

Donald A. Norman (2008) propõe observar as respostas humanas aos objetos do dia a dia por três fatores, ou níveis, de design: o visceral, o comportamental e o reflexivo. Segundo ele, todos são importantes, mas requerem abordagens distintas por parte do designer.

Assim, no nível visceral, questões físicas são mais relevantes, como aparência, som ou textura. O nível visceral corresponde aquele associado ao que é belo, simétrico, proporcionalmente adequado, que traz conforto aos sentidos pelo fato de estar associado aos paradigmas de beleza ou agradabilidade. O nível comportamental foca a usabilidade do objeto. O nível comportamental responderia questões relacionadas à quais funções são atendidas pelo produto. Por fim, o nível reflexivo está intimamente relacionado com as questões culturais e de significado do produto.

Nesse último aspecto está relacionado à abordagem emocional, através da evocação de lembranças e também a questões de auto-imagem ou de quais mensagens o objeto transmite para as demais pessoas com relação a quem está usando o produto. A utilização das emoções e do sentimento no design é responsável pela evocação da memória do usuário.

Os objetos chamados de emocionais são aqueles que, de alguma forma, relembram experiências ou experimentações do usuário por meio de sua utilização, sua forma ou sua simbologia (Ribeiro, 2009).

Para explanar sobre o tema design emocional, vale à pena voltar a um exemplo dado anteriormente: o espremedor de frutas criado por Philippe Starck para Alessi. Segundo Norman (2008), “por mais convincente que seja essa análise do espremedor como objeto de sedução, ela deixa de incluir um importante componente: a alegria reflexiva da explicação”.

Norman ressalta que a peça criada por Starck, mais do que cumprir sua função de transformar uma fruta em suco, direciona as pessoas para iniciar uma conversa, uma explicação. Para corroborar isso, ele comenta que existiu uma versão banhada a ouro e

que vinha com a informação do fabricante de que o objeto não poderia ter contato com nada ácido, inclusive frutas, pois danificaria o material de fabricação.

Norman (2008) afirma que o ser humano tem tendência a associar a emoção com beleza simplesmente pelos sentimentos que as coisas atraentes proporciona.

Nós nos tornamos apegados a coisas se elas tem uma associação pessoal significativa, se trazem à mente momentos agradáveis e confortantes. Talvez mais significativo, contudo, seja o nosso apego a lugares: recantos favoritos de nossa casa, locais favoritos, vistas favoritas. Nosso apego não é realmente com a coisa, é com o relacionamento, com os significados e sentimentos que a coisa representa. (NORMAN, 2008, p. 68)

A relação do design com essa perspectiva da emoção, apresenta uma nova tendência, explicitada pela seletividade extraída do meio externo, decorrente de atributos emocionais, ou seja, através do depósito de cargas afetivas aos objetos, e também, mediante os sentimentos gerados em suas experiências de utilização. A experiência estética revela uma relação mais subjetiva e mais estreita com o mundo (Nascimento, 2009).

2.8.2 Motivos para inovação de significados através do design

Verganti (2012) diz que entre os principais motivos que fazem com que empresários conectem inovação ao negócio da empresa podem ser destacados: lucro, ativos, investimentos e o valor das ações.

Ele explica isso melhor no capítulo 5 de seu livro *Design-Driven Innovation* (2012), *O Valor e os Desafios - Por que as empresas investem ou não na inovação guiada pelo design*. Segundo ele, inovar através do design – aquela que estabelece novos caminhos através do redesenho da forma do objeto - pode ser uma importante fonte de lucro, pois quando acontece de forma bem sucedida, cria condições para o lançamento de produtos com personalidade distinta no mercado, se destacando de similares numa mesma prateleira de produtos.

Ele cita, como exemplo, os relógios da marca Swatch que obtiveram sucesso histórico e recorde de vendas sem ter sua função alterada, somente trabalhando a inovação do design. O que a empresa fez foi dar uma cara nova ao que já existia.

Lucro, então, é o primeiro fator elencado por ele. Um exemplo citado é o da empresa Swatch e de como as margens de lucros obtidas foram suficientes para que a empresa corresse o risco de mexer em seu design e reinventar a forma, ou o material trabalhado, sem alterar a função. O consumidor quis pagar pela diferenciação que a empresa trouxe para o mercado, e o resultado foram milhões de unidades vendidas a um preço mais competitivo: margens através de grandes volumes de vendas, com lucro, visto que houve barateamento no material utilizado.

A inovação na forma substituiu em diferenciação, o que materiais mais caros poderiam trazer para a marca e para o produto.

O segundo item elencado por Roberto Verganti que motivam empresários a buscarem a inovação no design está relacionado aos ativos corporativos que podem ser obtidos a partir dessa ação.

Segundo ele, o impacto na marca gerado por uma inovação radical de significado provocado pela inovação no design é mais poderoso do que outros itens como propaganda, por exemplo, pois está ligada a experiência que o consumidor pode ter com o produto e, como consequência, com a marca. É como se o fato de o produto ser único, sem similar, outras questões ou falhas fossem perdoados.

Para Verganti, a conexão direta e sem intermediários entre a inovação guiada pelo design e a identidade de marca é fundamental, pois permite que o inovador colha os benefícios e os concorrentes não são capazes de imitar o significado que isso trouxe a marca, mesmo que imitem a função do produto ou até mesmo seu formato.

A Apple é um excelente exemplo. A empresa se beneficia na venda, por exemplo, de notebooks, por conta da inovação de design proposta através de outros produtos da marca: o Iphone (que inovou a forma de smartphome, colocando somente um botão e transferindo para a tela as funções de teclado) e Ipod (que trouxe uma revolução no hábito de ouvir música: a função permaneceu, mas a forma foi totalmente alterada, buscando a simplificação do processo e propiciando mais liberdade para o consumidor). Os ganhos que a marca tiveram foram enormes e estão garantindo sucesso a cada nova linha de produtos lançados ou mesmo para os já existentes.

A Alessi é outra empresa citada por Roberto Verganti: a chaleira Kettle 9093, criada pelo norte-americano Michael Graves, arquiteto por formação, tornou-se um sucesso de vendas. Alguns anos mais tarde, um varejista norte-americano (Target) solicitou ao mesmo Graves que desenhasse uma nova linha de produtos, incluindo uma imitação da Kettle 9093, da Alessi. Mas, apesar do preço do produto da Alessi ser mais elevado, o modelo 9093 continuou vendendo mais que suas imitações criadas pelo mesmo designer.

O que faz a Alessi vender mais, mesmo seu produto sendo mais caro, é o valor atribuído a sua marca, que o concorrente não conseguiu copiar. E da mesma forma como ocorre com a Apple, a Alessi também tem impacto positivo em outros produtos, obtendo uma relação lucrativa em longo prazo com o consumidor.

O exemplo da Family Follows Fiction, criado pela Alessi nos anos de 1990, levou para o consumidor a possibilidade de ter um ambiente doméstico mais divertido e que remetia às boas recordações da infância. A função da família de produtos era a mesma, mas a forma, as cores, o material e a percepção por parte do usuário era outra. Essa percepção, com relação à marca Alessi deu novo impulso para a venda de outros produtos da mesma marca.

A reflexão que Verganti traz é que é difícil para os consumidores se afastarem da relação que já foi estabelecida com determinada marca a partir de significados e linguagem própria. A atração permanecerá e beneficiará os produtos da marca, de uma forma geral.

Outro ponto destacado por ele é o pioneirismo relacionado à marca a partir da inovação pelo design. Isso ocorreu também no caso da Alessi. É comum, numa prateleira de produtos voltados para utensílios domésticos, encontrar outras marcas com produtos similares aos da Alessi.

Mas, pela ótica do consumidor, podem ser consideradas cópias do original proposto pela Alessi. Isso porque foi a Alessi que propôs inicialmente esse novo significado para esse tipo de produto.

A cópia a partir de um diferencial tecnológico é diferente da cópia a partir de um novo padrão de significado, criado pela inovação pelo design. Os competidores precisam criar um novo padrão de significado. Isso cria uma vantagem para o pioneiro em relação aos competidores. Como consequência, novos padrões de consumo e culturais acabam sendo criados, guiando as escolhas na aquisição de produtos por parte dos consumidores.

A inovação guiada pelo design também permite que uma empresa crie novos arquétipos de significados de produtos e linguagens. Estes arquétipos funcionam como padrões culturais que ditam o que as pessoas vão procurar ao comprar um produto da mesma categoria ou similar. (VERGANTI, 2012, p. 95)

Por último, e ainda sobre os ativos adquiridos pela empresa através da inovação guiada pelo design, o aprendizado ocorrerá para a empresa pioneira que terá mais chances de obter resultados positivos e incrementais em novas linhas de produtos. Isso porque a empresa pioneira foi a primeira a investir e, conseqüentemente, foi a primeira a obter retorno por parte de seu consumidor. A empresa se beneficia da criação de uma cultura de inovação.

O próximo item apontado do Verganti são os investimentos. Segundo ele, a inovação guiada pelo design, diferente da orientada somente pela tecnologia, não requer tanto investimento. Os investimentos são limitados, porém contínuos. Isso porque necessitam de uma cadeia externa de intérpretes que auxiliarão a empresa a olhar oportunidades de outra forma.

Os exemplos que assume em seu livro, *Desig-Driven Innovation*, são de empresas de porte médio e pequeno líderes em sua área de atuação. Muitas, segundo ele, nem possuem necessariamente um departamento de design. Porém os esforços no investimento com essa cadeia externa de intérpretes é permanente.

Roberto Verganti explica o que é essa cadeia de intérpretes que deve ser acionada com o propósito de geração constante de inovação de significado através do design: são os consumidores antes de qualquer coisa, mas são também membros de todo o processo – varejistas, intermediários, sociólogos, psicólogos, profissionais liberais presentes na cadeia, fornecedores de matérias-primas, somente para citar alguns exemplos e que podem contribuir, fornecendo um ponto de vista complementar na construção do

produto. A cadeia fica mais completa quando o processo contempla diferentes pontos de vistas.

Categorias de Intérpretes – fornecimento de ideias para inovação.

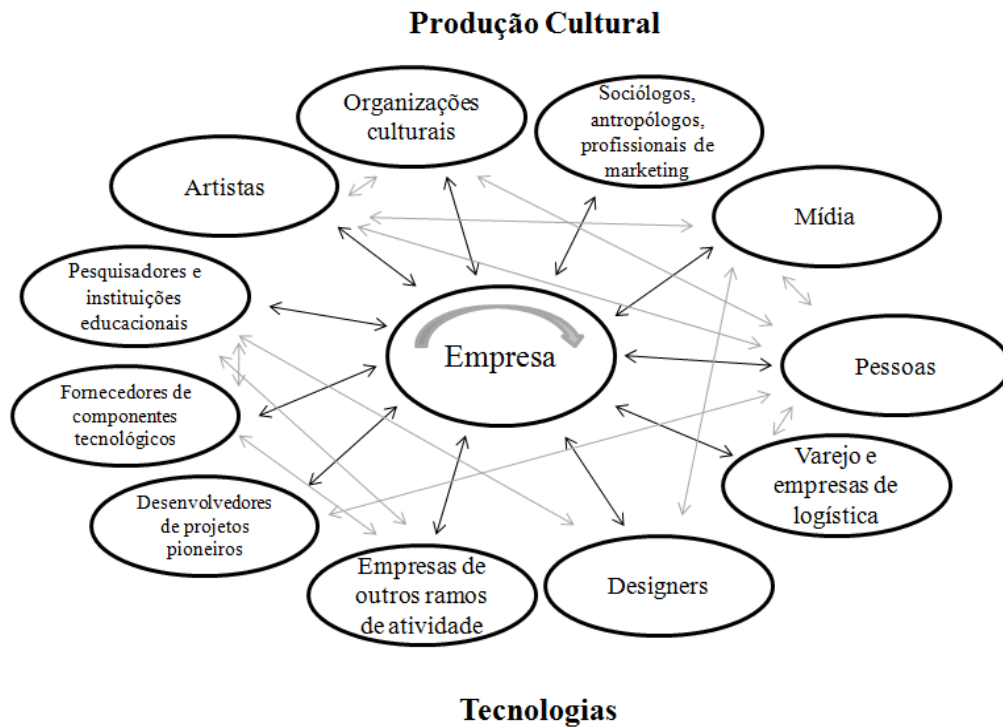


Figura 5 – Esquema com Cadeia de Intérpretes

Fonte: Design-Driven Innovation, Roberto Verganti, (2012). São Paulo, Editora Canal Certo

Lucia Santaella, em seu livro *Semiótica Aplicada* (2010), nos dá sua impressão com relação à interpretação de signos pelo ser humano e como isso interfere no nosso processo de escolha. Segundo Santaella, é na relação com o interpretante que o signo completa sua ação como signo. A interpretação é intuitiva e constante, ou seja, o ser humano faz isso sem se dar conta da complexidade exigida nesse ato.

O último item apontado por ele que motiva os empresários a optarem pela inovação pelo design é o crescimento significativo no valor das ações de uma empresa inovadora e na sua capitalização de mercado. E isso ocorre como consequência dos fatores anteriormente mencionados.

Porém, segundo Verganti, apesar dos benefícios do uso da inovação guiada pelo design na formulação de produtos como forma de se obter vantagens com relação aos competidores, a maior parte das empresas ainda não está apta ou não possui cultura interna focada nisso.

Sendo assim, acabam por aguardar que algum concorrente introduza um novo elemento no mercado para agir de forma reativa. Algo semelhante ao que ocorre quando se pensa em inovação por tecnologia.

CAPÍTULO III – Estudo 1 – Design e inovação na marca Alessi

3.1 Enquadramento e objetivos

Um dos objetivos deste estudo é o de, em primeiro lugar, analisar, compreender e descrever o caso Alessi como um exemplo paradigmático bem sucedido da inovação através de nova significação de produtos pelo design. Nesse contexto, faz-se neste capítulo essa análise.

Observando os capítulos anteriores, podemos concluir que o ser humano possui em sua essência a intenção de consumo. Historicamente, pudemos perceber que a forma como isso aconteceu e sua amplitude esteve claramente relacionada com a oferta de produtos e a correlação dos mesmos com o momento vivido. A história do design nos mostrou que o uso de materiais e a forma também evoluíram e acompanharam os passos que os consumidores deram até chegar ao que, alguns historiadores chamam, de terceira fase do consumo: o consumo emocional e individual. Ao observamos as técnicas de criatividade e inovação como, por exemplo, os ativadores criativos, já mapeados de forma acadêmica, podemos entender que os mesmos também podem ser usados pelo mundo corporativos com a intenção de ser mais inovadores no processo de criação de novos produtos para o mercado.

Como base para essa investigação, entendemos que o processo de busca de significação e ressignificação – e que alguns historiadores, como Roberto Verganti, por exemplo, chamam de terceira onda da inovação, pode se apropriar das técnicas que estudos acadêmicos já desenvolveram sobre o tema criatividade e inovação, na formulação de novo design de produtos e ganhar competitividade através do design.

Para isso, estudamos a empresa italiana Alessi. Esse estudo de caso foi feito através de análise de informações documentais disponíveis a respeito da empresa. A intenção dessa parte da investigação é a de entender a história da empresa e algumas decisões, principalmente a partir do momento em que ela assumiu uma posição de liderança em

inovação no design de objetos domésticos. O material analisado decorreu, essencialmente, de livros, websites e artigos científicos.

3.2 Metodologia de estudo de caso

Como forma de avaliar o uso da diferenciação pelo design utilizado por determinadas empresas, essa dissertação de mestrado utilizou na investigação empírica a marca Alessi. A Alessi é uma marca italiana comercializada no Brasil e em diversos países ao redor do mundo. Sua história demonstra o uso do design de forma positiva na obtenção de diferenciais e na disputa na decisão de compra por parte do consumidor.

Segundo Almeida (2010), o estudo de caso permite observar e compreender com profundidade a realidade de uma organização, grupo ou indivíduo.

Sendo assim, o estudo de caso visa proporcionar certa vivência da realidade, tendo por base a discussão, a análise e a busca de solução de um determinado problema extraído da vida real. Em verdade, trata-se de uma estratégia metodológica de amplo uso, quando se pretende responder às questões 'como' e 'por que' determinadas situações ou fenômenos ocorrem, principalmente quando se dispõe de poucas possibilidades de interferência ou de controle sobre os eventos estudados. Assim, busca-se uma investigação mais específica sobre uma situação em especial e, a partir, identificam-se questões que podem ser utilizados para compreensão de uma forma mais genérica do assunto.

3.3 A evolução da marca Alessi

A Alessi é uma das mais importantes e reconhecidas marcas que trazem o moderno design italiano a todos os cantos do mundo. Sua história ultrapassa os noventa anos, mas não parece dar nenhum sinal de cansaço, estagnação ou comodismo. Foi uma das primeiras empresas a acreditar que um produto deve ser capaz de mover pessoas, transmitir sentimentos, acionar memórias e surpreender. A Alessi acredita que o design trabalha com linguagens expressivas e no potencial de expressão de cada objeto de evocar imagens, sensações e experiências. Mais que uma indústria no sentido

tradicional do termo, uma empresa operacional, ela se coloca no papel de mediar as expressões mais avançadas, criativas e estimulantes da cultura material, com as reais necessidades dos consumidores sem, contudo, esquecer seus sonhos e fantasias.

3.3.1 Os primeiros anos da empresa Alessi

Fundada em 1921 por Giovanni Alessi. Inicialmente, sua produção era totalmente realizada em metal. Em sua oficina eram fabricados utensílios de cozinha em cobre, latão e níquel. Tudo com requinte e muito cuidado na fabricação. Usavam também bronze, metais galvanizados e até mesmo prata alemã, sendo o aço inoxidável incorporado em sua produção a partir de 1938..

Obviamente que no período da segunda guerra mundial houve uma interrupção da produção. Porém, assim que a guerra terminou, a empresa criou o primeiro clássico da empresa: o jogo de chá e de café Bombé em 1945. Quando Carlo Alessi, criador da peça, comentou a origem dessa criação, ele evocou lembranças familiares e muito particulares: quando visitava sua noiva, a família dela usava chaleiras, leiteiras e xícaras de porcelana para servir-lhe o chá. Em determinado momento, ele levou embora a leiteira que ele mais gostava do conjunto e criou o design a partir dessa peça, porém usando um novo material. Ele se baseou no desenho daquela peça, que lhe trazia tão boas recordações para, a partir dali, criar uma nova (Alessi, 1999).



Figura 6: Jogo de Chá Bombé

Fonte: website da marca Alessi -<http://www.alessi.com/en/>

3.3.2 As primeiras participações de designers no processo criativo da Alessi

A Alessi continuou com suas criações caseiras, centralizadas em Carlo Alessi até o ano de 1954. Nesse ano, foram convocados consultores externos de design, como Carlo Mazzeri, Luigi Massoni e Anselmo Vitale. Essa sugestão veio do irmão mais novo de Carlo, Ettore Alessi, que tinha acabado de chegar à empresa. Novamente, a cultura familiar foi importante, mesmo quando pensamos na decisão de trazer mentes “de fora” para contribuir na criação dos produtos da empresa. Ettore assumiu a chefia do departamento técnico, ficando responsável pela produção dos produtos.

Nesse momento, a contribuição desses designs foi focada no ramo de hotelaria e bufê. Apesar desse reconhecimento que começava a surgir e pelo fato da empresa começar a expandir seus negócios para novos segmentos, ela possuía alcance limitado. As décadas de 1950 e 1960 foram importantes para empresa, mas nada comparado com o que ocorreu a partir de 1970, com a entrada de Alberto Alessi. A partir daí, importantes designers como Achille Castiglioni e Ettore Sottsass Jr transformam a empresa na mais reconhecida mundialmente em utensílios de cozinha e metais e com sucesso permanente de vendas.



Figura 7: Porta azeite e vinagre - Ettore Sottsass Jr

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

3.3.3 A Alessi percebida como “obra de arte”

Em 1977, um novo nome em designer foi incorporado pela empresa. Tratava-se de Richard Sapper. É dessa época o famoso bule de café expresso, produzido em aço inoxidável a partir de 1979. A peça foi premiada com o décimo prêmio Compasso d’Oro e comprada também para a coleção de design do MoMA, de Nova York. Era a primeira vez que a empresa ganhava um prêmio reconhecendo sua contribuição para o design e também a primeira vez que uma de suas peças passava a constar num acervo de museu, adquirindo uma aura de “obra de arte”.



Figura 8: Bule para café expresso – Richard Sapper

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

Outro nome igualmente importante para a história da empresa foi o de Alessandro Mendini, que teve a atuação de consultor, conselheiro e historiador na empresa a partir de 1977. Entre os feitos de Mendini, além de preparar os próprios membros da família para assumir posições mais importantes nos negócios e uma visão mais estratégica, estão: desenvolveu um centro de pesquisa em que arquitetos e designers podiam discutir

as tendências daquele momento (mais especificamente o neomodernismo e o pós-modernismo) e escreveu a primeira história da empresa através da mostra apresentada na Trienal de Milão em 1979.



Figura 9: Jogo para Chá e Café – Alessandro Mendini

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

3.3.4 A Alessi adquirindo relevância mundial

Além disso, Mendini incorporou ao grupo de designers, americanos como Venturi e Graves para o projeto Tea and Coffee Piazza em 1983. Mendini coordenou o projeto Tea and Coffee Piazza e lançou a empresa no centro de um acalorado debate sobre design pós-moderno e culminou com a elevação da empresa como líder no campo de design. O projeto teve a colaboração de 11 arquitetos internacionais, de renome, que foram convidados a projetar um jogo de chá e café inspirado no tema “praça”. Os participantes tinham total liberdade de experimentar novas formas e tecnologias, sob a recém-criada marca da empresa Officina Alessi. Apesar de conceitual, a série foi

produzida em tiragem limitada e significou muito além de apenas jogos de mesa para chá e café, pois trouxe relevância cultural, industrial e comercial no mundo para a Alessi.



Figura 10: Tea & Coffee Piazza – Aldo Rossi

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

Nesse momento, a empresa conquistou a liderança no campo do design em seu segmento, espaço antes ocupado pela Rosenthal e, fazendo com que o metal se tornasse o material por excelência quando se pensava em design inovador. Todo o trabalho desenvolvido desse tema, trouxe uma visibilidade enorme para a produção da empresa e sua capacidade de inovar, ganhando percepção positiva em termos de crítica e até mesmo de contribuição cultural.

3.3.5 A Alessi: uma indústria de inovação

Na década de 1980, a Alessi assume sua vocação para tratar o design de suas peças de forma semelhante como faziam grandes grifes do mundo da alta costura. A marca

Alessi, passa a ser reconhecida como sinônimo de produtos inovadores e o lançamento de novos produtos recebem o tratamento de uma nova coleção sendo apresentada em uma passarela. Em 1985, por exemplo, a lista de designers que trabalhavam para a Alessi era bem grande e possuía exatamente o significado de autoridade no que podia se esperar de inovação em design de produtos para a cozinha: Achille Castiglioni, Riccardo Dalisi, Michael Graves, Hans Hollein, Vico Magistretti, Richard Sapper, Richard Meier, Alessandro Mendini, Bruno Munari, Paolo Portoghesi, Aldo Rossi, Ettore Sottsass, Stanley Tigerman, Oscar Turquets e Robert Venturi. No ano seguinte, mais um nome foi incluído nessa lista: Philippe Starck.

A dinâmica como a criação e a inovação passa a ocorrer entre a empresa e seus colaboradores da forma menos usual possível, podendo acontecer em momentos diversos, de diferentes maneiras: Philippe Starck, por exemplo, criou o famoso espremedor de limão Juice Salif num almoço com Alberto Alessi. Isso aconteceu em 1989 num restaurante de frutos do mar. O desenho foi rascunhado no jogo americano de papel e a inspiração estava em seu prato: uma lula. Segundo Roberts (2005), Starck inspirou milhões de pessoas que pensavam que os objetos bonitos eram apenas para os ricos. Para ele, o espremedor de frutas Juicy Salif era ótimo mesmo se não espremesse nada. Era um objeto maravilhoso para se ter.

Com seu trabalho para a firma italiana Alessi, especialmente o espremedor de limão Juicy Salif (1987), ele inverteu a função comunicativa com a função prática. Starck é um dos mais fortes representantes da orientação semântica (linguagem do produto) do design. (BURDEK, 2010, p. 151)



Figura 11: JuicySalif – Philippe Starck

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

Até aqui, o que podíamos perceber é que a Alessi se apropriou, de forma positiva, de tudo aquilo que poderia de alguma fazer sentido para seu negócio e trazer bons resultados: desde as primeiras criações, realizadas em família, centradas nas recordações dos chás servidos em encontros entre entes queridos, a introdução de mentes especializadas em pensar e criar o novo, assinando o design e o fato do tratamento dado a cada coleção ou grupo de novas peças como um grande lançamento elaborado por grandes mestres, resultando em premiações e status de obra de arte, a ponto de ficarem expostas em museus. Isso tudo, sem jamais perder a conotação comercial do que deveria ser produzido e lançado, ou seja, o produto precisava encontrar seu consumidor para fazer sentido. O design era apenas um veículo para isso.

Em 1985, a Alessi iniciou a produção da série Archivi na Officina Alessi, sob licença da Bauhaus-Archiv, de Berlim, do jogo de chá e de café criado por Marianne Brandt entre 1924 e 1930. Era a primeira vez que a figura feminina aparecia de forma relevante na história da empresa. Até então, não só o comando dos negócios, mas como todas as linhas de produtos desenhadas, tinham sido concebidas a partir da visão masculina do mundo da cozinha. Marianne possui hoje sua foto exposta no The Dream Factory (a fábrica da Alessi) de forma emblemática. Quase como a mãe do designer, mesmo que isso tenha ocorrido de forma póstuma, com a apropriação de alguma forma de suas criações 50 anos depois e sob licença.



Figura 12: Jogo de Chá e Café – Marianne Brandt

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

É claro que a preocupação da Alessi em buscar realizar as reproduções da série Archivi ocorriam por uma necessidade de estabelecer um diálogo com grupos de colecionadores mais cultos para esse tipo de produto. E com isso, constituía em reforço para sua aceitação no mundo das artes.

Esse tipo de ação dava a Alessi a necessária dimensão que ela queria estabelecer em seu segmento: uma empresa diferenciada quando se pensava em design – produtos de consumo, para serem admirados, adquiridos, mas sem perder sua aura de obra de arte.

Outro trabalho importante também desenvolvido pela Alessi ainda na década de 1980 foi o La Cintura di Orione, que era um projeto de pesquisa desenvolvido entre designers e chefes de cozinha com o propósito de produzir peças de cozinha mais funcionais.

Essa pesquisa resultou numa das melhores panelas para sopa, caçarolas e coadores que existem. E mais do que isso, comprovava a capacidade que empresa possuía de pesquisar.

Talvez a única crítica que possa ser feita é que, apesar de inúmeros profissionais terem participado desses grupos de pesquisas, envolvendo grandes designers e grandes chefes, todos, sem exceção eram do sexo masculino.

3.3.6 A Alessi: novos tempos e necessidade de pesquisas

Até 1987, um ano de grande recessão mundial, a Alessi continuou com seu cronograma de pesquisas e usando os materiais até então desenvolvidos e aprovados para seus produtos. Até esse momento, existia recurso suficiente para gastar com esse tipo de utensílio, pagando quantias elevadas para isso.

A partir daí, a necessidade de incorporar pesquisas por novos materiais se tornou fundamental. Com isso, o uso do plástico, da cerâmica e da madeira surge nas linhas de produção da empresa. Esses materiais em substituição ao metal possibilitaram a queda no custo de produção, resultando na tentativa de alcançar os segmentos de mercado com menos poder aquisitivo e mais jovem.

Em 1990, a primeira mulher foi contratada para contribuir nas pesquisas relevantes da Alessi. Tratava-se de Laura Polinoro. Esse projeto teve um escopo bem definido e conceitualmente previa que toda a cadeia pela qual os produtos trafegavam: o objeto, a forma, perspectivas globais e o cliente. E para isso, foram usadas novas disciplinas dentro da empresa como: antropologia e semiologia.

3.3.7 A Alessi e os significados emocionais nos produtos

E dessa época surge um novo entendimento na empresa com relação às escolhas que o consumidor na hora de adquirir um produto: a emoção e a fantasia. Alberto Alessi se inspirou em dois textos: *The good internal Family*, de Franco Fornari e *Playing and reality*, de D. W. Winnicott.

A partir dessa literatura e, especificamente do texto de Fornari, Alberto desenvolveu a teoria dos códigos maternos e paternos concluindo que o consumidor é dominado pelo imperialismo do código infantil dentro da sociedade de consumo.

Em paralelo, a teoria de Winnicott analisava o sonho e a realidade e identificou fenômenos transacionais e objetos transacionais, como brinquedos por exemplo. E que o consumidor, de forma geral, continua a usar objetos de infância em sua construção de identidade.

Assim, grande parte da produção da Alessi na década de 1990 foi lançada sob essa ótica, enfatizando infância e suas associações.

O primeiro trabalho com essa vertente foi feito pela dupla de criadores denominada King-Kong, Stefano Giovannoni e Guido Venturini. A inspiração deles eram crianças recortadas no papel (um dos brinquedos infantis mais fáceis de ser produzido) e produziram a bandeja Girotondo. Esse produto era feito basicamente de aço circular, colorido, com os homenzinhos recortados e destacados em toda a borda do objeto.



Figura 13: Girotondo – Stefano Giovannoni e Guido Venturini

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

Essa família de “homenzinhos” estendeu-se a partir daí gradualmente para grande parte dos novos objetos produzidos, como fruteiras, portas-torrada e portas-guardanapo. Com o propósito de expansão de mercado, a Alessi introduziu artigos mais baratos e a série King-Kong refletiu exatamente esse momento na busca do mercado mais jovem e com menos dinheiro para gastar nesse tipo de artigo.

Apesar das peças brilhantes, produzidas a partir do aço, ainda existirem, as peças coloridas, cobertas de tintas, passaram a ocupar um espaço importante na nova prateleira de produtos que a Alessi passou a criar. Nada diferente, no entanto, do que estava ocorrendo no mesmo período na indústria em geral. O mais comum era encontrar nos automóveis produzidos durante a década de 1990 toda a parte de metal cromada revestida de camada de tinta na cor do veículo. A tendência assumida pelas mais diversas frentes de produção industrial, impactou a produção da Alessi. Mais do que nunca, a Alessi assumia a influência que recebia de outros setores de produção em seu negócio. E mais, era como se estivesse traduzindo a necessidade de ser práticos com os utensílios de cozinha: o aço, para manter-se brilhante, precisava de muita limpeza e cuidado. As peças coloridas dispensavam tantos cuidados. Estavam mais conectados com o momento, com os poucos recursos e com o pouco tempo que os consumidores dispunham.

Essa série de “homenzinhos”, conhecida como Girotondo – termo italiano que significa ciranda (alusão aos homenzinhos de mãos dadas que circulam o objeto) – era a

apropriação de uma expressão da escola maternal e das figuras de recorte de papel (conforme já mencionado) e que claramente expunham a aplicação de um código infantil na produção dos produtos. Alberto Alessi explicou na época que eles haviam ficados sensibilizados com a possibilidade de usar um estilo lúdico e códigos emocionais para fisgar a atenção do consumidor. Até mesmo o nome dado a dupla de criação, King-Kong, era uma alusão ao filme do gorila amável, incompreendido e triste de mesmo nome.

Em 1993, a parceria de Venturi e Giovannoni acabou, mas não a contribuição deles para a Alessi, agora, de forma individual. E a partir daí, a Alessi passa a produzir uma série de produtos a partir do plástico, colorido e bem humorado. Nessa época surgem, inclusive, alguns produtos como nome inusitado como o porta-escovas Merdolino, produto específico para limpeza de privadas. Era o humor sendo usado para rir do próprio produto. Ainda sob influência dessa dupla, mesmo que não trabalhando mais juntos, a direção da Alessi constatou que eles buscavam era criar coisas que agradassem pessoas comuns, colocando em xeque a antiga máxima de que o design era algo erudito, para poucos e muito caro.



Figura 14: Merdolino – Stefano Giovannoni

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

O projeto que veio em seguida, ainda nos anos 1990 foi o chamado Family Follows Fiction, realizado entre 1991 e 1993. Era formado por uma série de novos trabalhos, principalmente constituídos de plásticos de cores chamativas, em sua maior parte de autoria de Mattia Di Rosa (Collins, 2000). Com esses objetos, o lúdico e a provocação estão em seu limite. Muitos dos objetos de dia a dia que a empresa produzia começaram a explorar relações afetivas com as pessoas. Alessi, buscou muitas explicações psicológicas mas na prática a tradução dessa nova linha parecia ser realmente econômica: baixo custo de produção, muita cor e muita visibilidade no projeto. Algumas peças eram reedições de criações de designers do século anterior, produzidas num novo material – plástico, a muito baixo custo. Os produtos eram criativos e muitas vezes engraçados. Um exemplo o pote Gianni, basicamente um porta-mantimento que possuía em sua tampa, na parte interna, um homenzinho pendurado, criado em 1994. A Alessi entendia os novos tempos e traduzia seus produtos para os consumidores jovens e com menos recursos que despontavam.



Figura 15: Family Follows Fiction – designers diversos

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

A nova dimensão do design emocional é a conexão do design com todos os cinco sentidos, sua capacidade de provocar emoções e ajudar a reviver sensações esquecidas. Se essas sensações sensoriais forem um pouco inesperadas, isto é, se o design for avivado ou adaptado a categorias incomuns, poderá produzir descobertas sensoriais totalmente novas para o consumidor. (GOBÉ, 2010, p. 99)

3.3.8 A Alessi e as ações para reforço nos valores da marca

Em 1998, mais uma importante e estratégica ação foi colocada em prática: a inauguração em Crusinallo, Itália, do Museu Alessi. O objetivo foi reforçar os valores da marca e promover a relação com outros organismos culturais de todo o mundo.

Com isso, a empresa fincou definitivamente sua importância na história do design mundial. Mas isso foi apenas consequência de todo o esforço da empresa em incorporar os utensílios diários uma nova forma de expressão através do design. Alguns de seus produtos, por exemplo, a máquina de expresso 9090 (1979), a chaleira com o bico com formato de pássaro de Michael Graves (1985), o saca-rolhas Anna G. (1994)- produto inspirado em uma mulher real e que é best-seller da marca desde a sua primeira fabricação, a chaleira Hot Berta ou o espremedor de limão Juice Salif de Philippe Starck (ambos em 1990), os bonequinhos King-Kong e outros ornamentos da dupla Stefano Giovannoni e Guido Venturini se tornaram produtos cult e são encontrados em todas as lojas e galerias da Europa, Ásia ou dos EUA. De alguma forma, a Alessi passou a representar o estilo de vida pós-moderno e com bom humor.



Figura 16: Chaleira – Michael Graves

Fonte: website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

3.4 A Alessi nos dias atuais

Observando tudo o que ocorreu nas linhas de produção da empresa, principalmente a partir dos anos 1990, percebe-se claramente que a busca da Alessi por produtos

“sentimentais”, que remetiam ao mundo infantil, muitas vezes semelhante ao que a Disney propõe: encantamento e magia, tinha também um claro fator econômico (Norman, 2006).

Não eram crianças tomando as rédeas dos negócios, e nem mesmo, em última instância, as mães de crianças. Eram homens no comando, tomando decisões nas contratações de seus artesãos ou designers para construir com cada um desses passos, para uma nova guinada nas linhas de resultados dos negócios.

Não há dúvida de que compramos a maioria dos produtos baseado em seus valores funcionais, e não apenas devido ao seus valores simbólicos. Quando existem dois produtos que se equivalem no valor funcional, a decisão de compra pode recair no valor simbólico. (BAXTER, 2012, p. 252)



Figura 17: Saca-rolhas convencional – Fonte <http://mercadolivre.com.br>

Figura 18: Boneca Barbie – Fonte: <http://americanas.com.br>

Figura 19: Saca-rolhas Alessi - Modelo Anna G – designer: Alessandro Mendini – Fonte: : website da marca Alessi - <http://www.alessi.com/en/>

A última grande guinada, trazendo o mundo infantil e a magia para o ambiente doméstico, mais precisamente da cozinha e do banheiro, acompanhou um momento em que se percebia, cada vez mais, a presença de adultos em parques de diversões ou consumindo jogos, como uma volta a infância.

O mérito da Alessi, foi se apropriar disso para a produção de seus objetos, colocando o design conectando a essa tendência e traduzindo isso em resultados para seus negócios e se transformando numa das mais polêmicas empresas dos últimos tempos.

A partir de 2006, a Alessi entendeu que precisava reclassificar os seus produtos em três marcas distintas:

- Officina Alessi (segmento exclusivo com peças únicas e de série limitada);
- Alessi (centrada na produção em massa da linha doméstica, mantendo a inovação e a qualidade);
- A di Alessi (uma fábrica de sonho que pretende oferecer os melhores produtos de design de elevada qualidade a um público tão vasto quanto possível).

Essa estratégia garantiu a marca não perder o foco em nenhum de seus segmentos: o primeiro, voltado para um público mais elitizado, que busca altíssima qualidade, itens exclusivos e, por vezes, mais tradicionais; o segundo, voltado para um público que busca a inovação nas peças, de perfil mais moderno e jovem; e o terceiro, que briga no mercado por competitividade em preço, obviamente sem jamais ferir os valores de qualidade e inovação inerentes à marca.

Website atual da empresa: formas, cores e modernidade à disposição do consumidor. Toda as linhas de produtos estão disponíveis por setores e funcionalidades, num ambiente moderno e de fácil acesso.

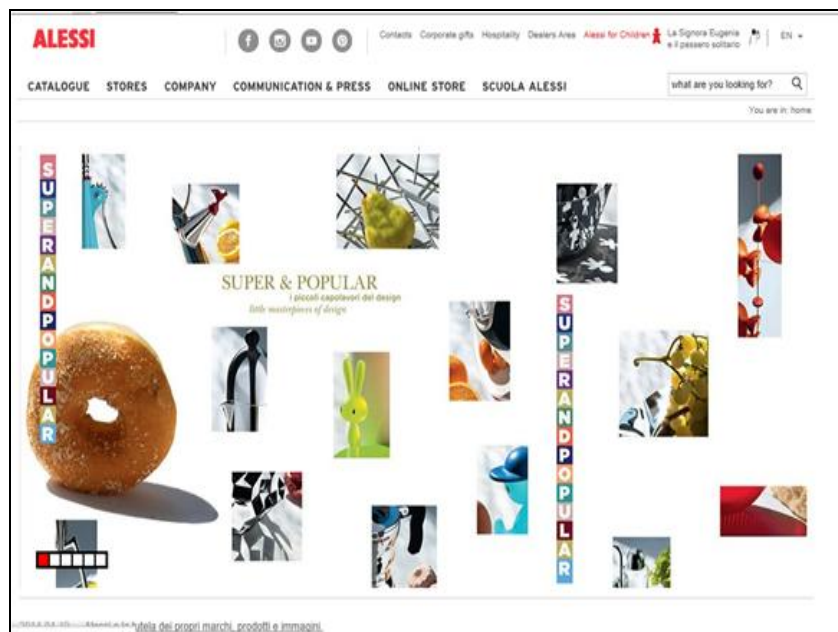


Figura 20 – website oficial da empresa Alessi

Criatividade e inovação no design de produto:
a ressignificação criativa no contexto da marca Alessi

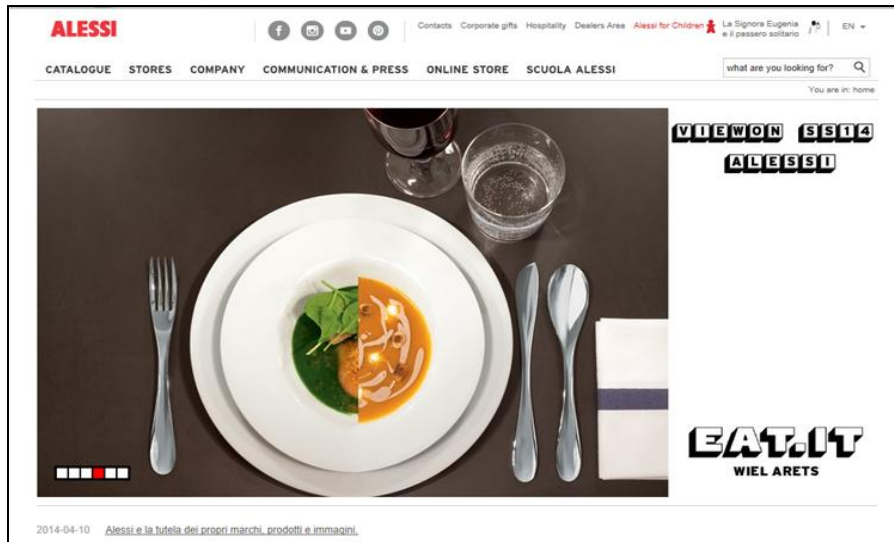


Figura 21 – Banner rotativo com apresentações de linhas de produtos no website oficial da Alessi.

Informações eventos, pesquisas, novos produtos, localização de lojas e projetos especiais. Todas as ações que reforçam a marca como sinônimo de qualidade e inovação, e seu apelo sustentável, estão à disposição dos consumidores, bem como, locais de vendas, contatos para dúvidas e reclamações.













NEWS & EVENTS	PRODUCTS	SHOPS	COLLABORATIONS
<p>Alessi Research Lab</p> <p>A selection of recent projects from young designers' exhibition at WantedDesign 2014</p> 	<p>Search</p> <p>product for Designer, Color, Material, Environment</p> 	<p>Online Store</p> <p>Visit the online Wonder Shop</p> 	<p>Projects</p> <p>in collaboration with other companies</p> 
<p>La Signora Eugenia e il passero solitario</p> <p>After 12 years in the making, Alberto Alessi's wine, is now unveiled online.</p> 	<p>Paperless Catalogues</p> <p>Download Now!</p> 	<p>Alessi "Super and Popular" Pop-Up Store - Paris</p> <p>From May 15th to July 15th 2014</p> 	<p>Alessi and Acque Bognanco</p> <p>present AdiAcqua project</p> 
<p>Milano Design Film Festival 2014</p> <p>Alessi supports the contest for Milano Design Film Festival 9 - 12 October 2014</p> 	<p>Liconi</p> <p>design Pierfrancesco Cravel</p> 	<p>New Alessi Store in Mexico City</p> <p>opening event set for 20th September, 5.30 pm</p> 	<p>Alessi Eyes</p> <p>a range of glasses designed by Frederic Gooris</p> 

Figura 22 – website oficial da Alessi – serviços disponíveis.

Stand permanente na Feira de Design de Milão: em dos maiores pavilhões do mundo, criado para abrigar umas dos maiores e mais importantes eventos sobre design em Milão, Itália, a Alessi se faz presente com um espaço permanente.



Figura 23: Stand permanente da Alessi na Fiera di Milano. Fonte: <http://alessi.com>



Figura 24: Detalhe do Stand da Alessi na Fiera di Milano Fonte: <http://alessi.com>

3.5 Alessi: considerações gerais sobre a estratégia de negócios

Segundo Alberto Alessi, 10% a 15% do total de venda anual da Alessi provêm de produtos das duas novas coleções que são lançadas anualmente (exatamente como num calendário da alta costura, conforme mencionado no início desse capítulo). Além disso, de todos os itens lançados anualmente, 50% desaparecerá nos próximos dez anos. É, em sua essência, uma empresa focada em inovação. E a inovação não está de forma alguma relacionada à função – essa já existe e está estabelecida claramente na mente do consumidor – mas na forma. Trazer uma forma inusitada para um objeto de função amplamente conhecida para o consumidor se transformou numa máquina de fazer dinheiro.

Para isso, a Alessi construiu seu grupo de designers (ou artesãos, como eles na empresa normalmente os chamam) que não possuem exclusividade com a marca e, que na maioria das vezes, não tem em sua origem o designer como função profissional principal. Na maior parte das vezes, são arquitetos, algumas vezes até homens de negócios. Isso aconteceu a partir do momento em que os filhos do fundador, e os filhos desses filhos foram entrando para a empresa e trazendo uma forma mais moderna de dinâmica empresarial.

Assim, toda a família passou a conjugar do negócio, primando pela criatividade e inovação, sem jamais deixar sua competência de qualidade em segundo plano (algo que fazia parte da empresa desde seus primórdios).

Os produtos Alessi são criados a partir de uma “fórmula”: SMI (Sensação, Memória e Imaginação), o conjunto de valores que o mesmo representa, ou seja, o que um determinado objeto transmite sobre a pessoa que o adquiriu e os dois parâmetros mais periféricos que são função e preço.

Na prática, poderia ser sintetizado como o significado simbólico de um produto e a motivação social que pode levar pessoas a comprá-lo.

Para colocar a fórmula em prática, a empresa elimina as ideias de produtos que, na avaliação interna da empresa estariam posicionados a partir do meio da escala mostrada abaixo.

Fórmula para o sucesso de produtos implementada por Alberto Alessi.

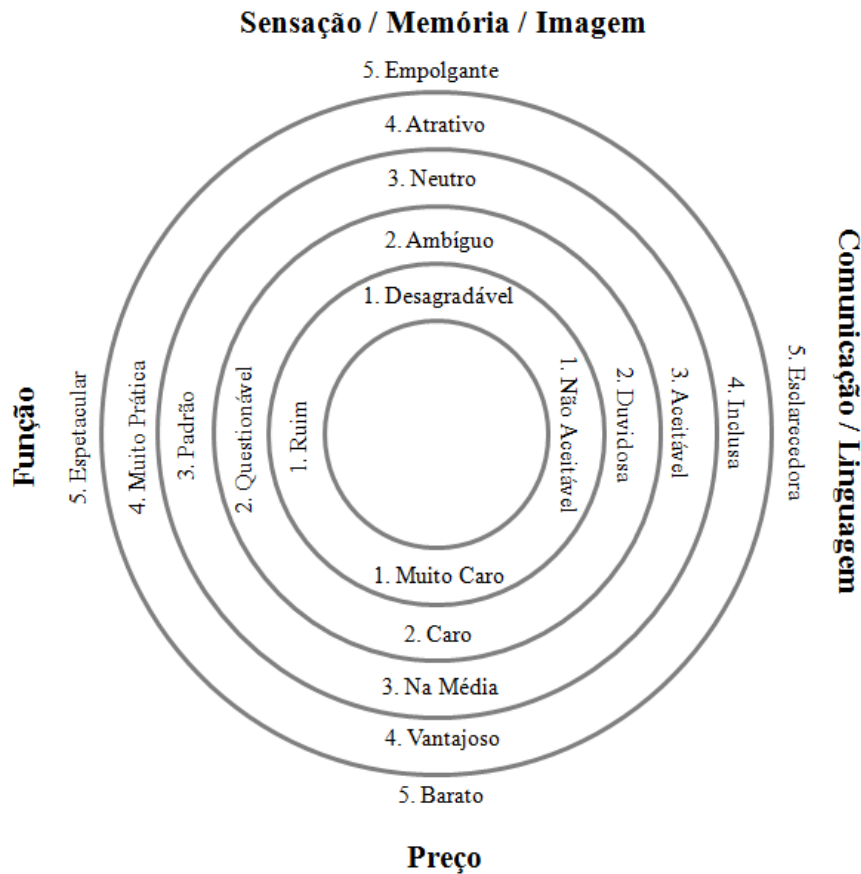


Figura 25 – Esquema com a fórmula para o Sucesso da Alessi – Fonte: Design-Driven Innovation- Roberto Verganti (2012), São Paulo, Editora Canal Certo.

Segundo Alberto Alessi, sua fórmula não funciona para todos os objetos, e principalmente em uma criação que não seja de domínio da empresa, a fórmula necessita ser ajustada de forma diferente, mantendo o mesmo princípio. Analisando uma linha de tempo dos produtos lançados pela Alessi, pode-se perceber que a fórmula de Alberto nem sempre é seguida de forma literal, pois, apesar de os fatores subjetivos terem maior destaque, a funcionalidade do produto também é valorizada em sua criação.

Se formos observar essa estratégia pela ótica de Levitt (1990), é como se a Alessi estivesse trabalhando constantemente para oferecer do produto aumentado ao potencial. Para Levitt a oferta de produtos no mercado pode variar de quatro formas: o produto genérico (que é a base do mercado para poder competir, ou seja, entregar a funcionalidade mínima que atenda a necessidade), o produto esperado (o composto do produto, compreendendo: forma de entrega, preço além do produto em si, estão

consonante com o que se espera), o produto aumentado (significa entregar ao consumidor mais do que ele pensa que precisa) e o produto potencial (quando ele adquire novos significados para o consumidor).

A questão de ouvir os consumidores e suas reações também é de grande importância para Alessi e designers colaboradores, mesmo feedbacks negativos são úteis para ajustes em projetos, mas nunca são decisivos no processo ou projeto.

Como forma de se adaptar às exigências atuais e futuras do design, a Alessi segue algumas diretrizes essenciais de projeto aliadas à sua filosofia. Entre as principais práticas aplicadas aos seus objetos estão a reutilização, a redução de resíduos, o baixo consumo de energia e a simplicidade de fabricação - sempre atentas à estética característica da marca:

A Alessi, ao longo de sua história, foi capaz de conciliar as necessidades de utensílios domésticos no dia a dia do consumidor aos objetivos de aumento de faturamento da empresa. Para isso fomentou uma forte rede de prestadores de serviços na criação de novas propostas de designs, revisitou os materiais utilizados na fabricação de seus produtos, buscando alternativas econômicas mais viáveis, inclusive, para barateamento do custo de produção, criou uma relação diferenciada com o mercado, alçando seus produtos até para o mercado de arte e, por fim, traduziu as tendências de cada época, gerando com isso incremento de vendas.

Kotler (1990) observa três conceitos para o sucesso de um produto: produto tangível (o que é de fato oferecido ao mercado consumidor para ser comprado), produto genérico (a utilidade ou benefício essencial que está sendo oferecido junto com o produto) e o produto ampliado (que é a totalidade dos benefícios ofertados no processo). Podemos perceber que a Alessi consegue, através de sua fórmula de criação de produtos, oferecer esse composto completo: a utilidade doméstica do produto, acrescida da emoção, status, assinatura ou beleza do objeto e a garantia que a qualidade da marca confere.

Atualmente a empresa possui uma vasta gama de produtos. Em 90 anos produziu mais de 3000 itens de custo e complexidade variados. Trabalhando com uma diversidade de materiais, que se iniciou com suas raízes no metal, expandindo gradualmente para abranger plásticos, madeira, cristal, porcelana e produtos eletrônicos.

É por isso que empresas com a Alessi e a Artemide raramente usam técnicas de pesquisa tradicionais. Se, em 1991, a Alessi mostrasse a consumidores quatro quebra-nozes tradicionais e o esquilo de Stefano Giovannoni, as pessoas acreditariam estar diante de quatro quebra-nozes e um brinquedo. Na verdade, muitos relatos de inovação radical de significado revelam que as empresa nunca teriam lançado novos produtos no mercado se confiassem em pesquisas de mercado tradicionais. (VERGANTI, 2012, p. 49)

Tendo como princípios essenciais a qualidade fabril associada à estética, a sofisticação, com pitadas de humor e inovação, a Alessi, entende que o designer industrial possui um papel cultural, como um poeta que faz as pessoas sonharem, brincarem e se satisfazerem. E, sem dúvida, com ironia e bom humor.

A ironia, o humor, a mutação e a multifuncionalidade não são características inéditas, mas foram inventadas neste mundo contemporâneo valorizando e agregando valor e carga simbólica ao objeto artificial. Estão ligadas a emocionalidade e podem ser vistas hoje no mundo da arte, da história, da cultura e do design, mantêm conflito de interpretações que tomam conta de nossas pesquisas, programações e preocupações nas diversas áreas do viver, do morar, do vestir e do usar (Martins, 2007)

Todas essas perspectivas aparecem como valor na marca. Wheeler (2012) ressalta que nos tempos atuais, existe uma infinidade de marcas a disposição do consumidor. Como alternativa para obter a atenção e lealdade do consumidor, as empresas passam a buscar estabelecer uma relação mais emocional com seus clientes, tornando-se insubstituíveis e criando uma relação duradoura. Kotler (1990) resume uma boa estratégia de marca no modelo 3 Is: Identidade: a marca assume um papel singular na mente do consumidor; Integridade: a marca consolida seu posicionamento e sua diferenciação, através da conquista da confiança; e Imagem: a marca representa as necessidades emocionais dos consumidores, indo além do atendimento das funcionalidades e características do produto e serviço.

A Alessi se mostrou não só apta a manter essa relação como, também, mais inovadora e a mais polêmica empresa de design do mundo (Collins, 2000). Seus valores estão incorporado à sua marca, como uma identidade e imagem, e seus consumidores percebem esse diferencial e optam em pagar o preço dessa marca. Os produtos de uma empresa que detém marcas bem construídas passam a apresentar certa inelasticidade de preço perante seu público alvo (Teixeira Junior). A identificação de marca cria uma

barreira forçando os recém-chegados a realizar pesadas despesas para quebrar a lealdade de clientes (Cobra, 1991).

A Alessi, é uma marca que conseguiu se colocar como além do simples processo mercantil de compra de mercadoria, criando uma assinatura num mercado muito competitivo, de itens com a mesma função e obtendo, como consequência, vantagem competitiva. Somente lembrando que, segundo Porter (2004), vantagem competitiva pode ocorrer de duas maneiras: por custos (menores), mantendo a qualidade ou através da diferenciação no desenvolvimento de produtos ou agregando valor, em nível elevado, focado em seu nicho de mercado, atendendo os desejos, aspirações e motivações do consumidor.

Quando comparamos com seus concorrentes, nesse mesmo mercado, para produtos de função absolutamente similares em tudo, seus resultados de vendas e rentabilidade serão significativamente diferentes (Souza, 1993). Isso devido a uma estratégia de inovação de produtos e de vitalização da marca que coloca a Alessi em um patamar diferenciado de competição.

CAPÍTULO IV – Perspectivas dos especialistas face à marca Alessi e aos seus produtos

4.1 Enquadramento e objetivos

A intenção dessa Pesquisa é a de avaliar os fatores que efetivamente influenciam os consumidores na opção pela marca Alessi e seus produtos

A Pesquisa foi realizada junto a um grupo de profissionais de vendas que efetivamente trabalham com os produtos da marca nos pontos de vendas ou arquitetos que, de alguma forma, interferem no processo de escolha desses utensílios por parte de seus clientes ou profissionais de desenvolvimento de produtos que trabalham na criação e lançamento de produtos para o mercado.

Essa parte da investigação é extremamente relevante, pois permite explorar as questões que envolvem efetivamente o consumo desses objetos por parte do consumidor e quais são as propostas de valor efetivamente percebidas por eles no momento da aquisição. Através do ponto de vista desses profissionais buscaremos entender como isso acontece.

4.2 Abordagem metodológica

Como método, utilizamos o estudo exploratório de caráter qualitativo, pois através dele, é possível estabelecer um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo e hipóteses poderão ser confirmadas.

4.2.1 Entrevista exploratória

A entrevista exploratória realizada junto a um público-alvo selecionado, que tenha conhecimento do assunto tratado, permitiu obter contribuições mais assertivas a respeito do assunto.

Segundo Samara (1994), os estudos exploratórios tem como principal característica a informalidade e a flexibilidade, e neles procura-se obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantado, e hipóteses a serem confirmadas. Para isso, o questionário precisa ser aberto o suficiente para permitir liberdade na resposta dos pesquisados, porém centrado no assunto pesquisado, para que não haja dispersão nas respostas obtidas. O questionário proposto deve sugerir um diálogo entre o pesquisador e o respondente, facilitando a coleta de ideias, a partir das experiências vivenciadas por esse público junto à marca, quer seja no processo de venda, quer seja somente como especialista de produto.

Como contrapartida, o fato de ser utilizado um questionário aberto, faz com que a tabulação dos dados coletados, ao contrário do que ocorreria com um questionário fechado ou em um estudo quantitativo, seja mais complexo para o processo agrupamento de respostas.

As entrevistas foram individuais, por telefone, pois somente assim garantimos a devida atenção do respondente e o cumprimento de prazo para finalizarmos a pesquisa.

4.2.2 Questionário

Inicialmente foi realizado um primeiro contato com cada entrevistado, apresentando o propósito da entrevista: objetivo da pesquisa e da dissertação de forma geral, dados do entrevistador com resumo breve de currículo (em alguns casos).

Na sequência, e com concordância do entrevistado, foi agendado novo contato telefônico específico para realização da entrevista, em dia e horário mais adequado para o respondente. Segundo Breen (1991), a entrevista por telefone funciona muito bem para breves estudos de consumo, onde seja necessário determinar o conhecimento do produto e a preferência pela marca. Além disso, uma vantagem é que a condução das perguntas pode explorar mais uma resposta, se for necessário, se tornando mais flexível o andamento do estudo.

O questionário proposto foi dividido da seguinte maneira: as duas primeiras perguntas estavam focadas na busca da percepção e associação com relação a marca Alessi. Elas

tinham a intenção de iniciar o processo de investigação junto a cada respondente observando a marca. As perguntas 3 e 4, objetivavam investigar a percepção do respondente a partir dos produtos da marca. A pergunta 4, especificamente, já buscava identificar junto aos mesmos que tipo de diferenciação é percebida nos produtos.

A pergunta 5, retornava a questão da marca, porém buscava instigar o respondente a avaliar se existem fatores que permitem afirmar que a marca é única. A próxima pergunta (6) buscava correlacionar o diferencial do design dos produtos com a marca.

As perguntas 7 e 8 buscavam a percepção do respondente com relação ao perfil de quem consome a marca, se existe um padrão ou características similares no consumidor da marca. E a última pergunta buscava a percepção com relação ao ponto de venda que comercializa a marca e seus produtos.

Esse estudo feito junto aos pontos de vendas dos produtos Alessi e com especialistas de criação de produtos pretende explorar a decisão da Alessi e, por consequência, de outros fabricantes em lançar linhas de produtos funcionais domésticos com design inovador. Nesse caso especificamente, queremos entender o quanto o fato dos produtos da Alessi com design “emocional” contribui para as vendas do produto da marca e contribuem para criar uma percepção diferenciada com relação à marca.

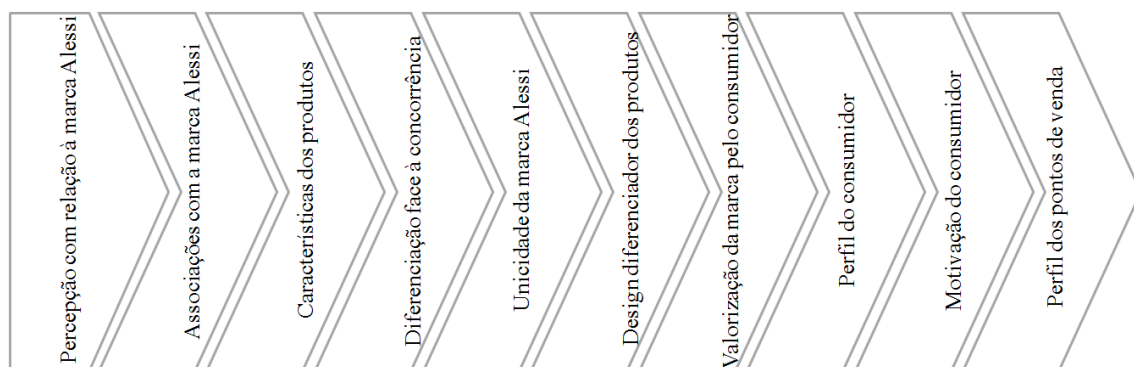


Figura 26 – Esquema para construção da Pesquisa junto aos Especialistas que vendem ou desenvolvem produtos.

O Questionário foi formulado com questões abertas com intenção de captar a perspectiva dos profissionais que trabalham com o produto no ponto ou dos especialistas que trabalham na criação de produtos.

As perguntas apresentadas foram as seguintes:

1. De uma forma geral, qual a sua percepção com relação à marca Alessi? Como a descreveria, de uma forma geral?
2. Que associações você faz com relação à marca Alessi? Que lhe lembra esta marca?
3. Em sua opinião, quais as características nos produtos da marca Alessi que se destacam mais?
4. Você identifica diferenciações nos produtos da marca Alessi em relação ao de seus concorrentes? Se sim, quais?
5. Sob o seu ponto de vista, existe algum fator ou fatores que colocam a marca Alessi como única? Qual ou quais?
6. Você considera, de forma geral, o design dos produtos Alessi como um diferencial? Se sim, por quê? Se não, em que é que a Alessi é diferente?
7. Até que ponto você acha que o consumidor valoriza o diferencial do design da Alessi?
8. Em sua opinião qual o perfil do consumidor da marca Alessi?
9. O que o consumidor da Alessi busca quando compra um produto da marca?
10. Qual o perfil da loja que vende o produto da marca Alessi?

4.2.3 Amostragem

Estabeleceram-se para essa parte da pesquisa, três grupos de profissionais a serem pesquisados e que teriam contribuição com relação à percepção a respeito da marca Alessi e suas linhas de produtos: profissionais de lojas comerciais, que comercializam os produtos nos pontos de vendas, arquitetos, que auxiliam consumidores na escolha de objetos decorativos ou funcionais para uso doméstico e especialistas em desenvolvimento de produtos.

A amostra final foi formada por 13 profissionais, conforme tabela abaixo. Conforme firmado com os mesmos, a identidade de cada um permanece em total sigilo.

Profissão	Sexo	Tempo de Experiência	Idade	Código
Gerente de Loja	F	21 anos	entre 40 e 50	GLF21
Vendedor	F	11 anos	entre 30 e 40	VF11
Vendedor	M	7 anos	entre 20 e 30	VM7
Gerente de Loja	F	15 anos	entre 40 e 50	GLF15
Vendedor	F	4 anos	entre 30 e 40	VF4
Arquiteto	M	25 anos	entre 50 e 60	AM25
Arquiteto	M	27 anos	entre 50 e 60	AM27
Arquiteto	F	10 anos	entre 30 e 40	AF10
Arquiteto	F	6 anos	entre 20 e 30	AF6
Gerente de Produto	F	11 anos	entre 30 e 40	GPF11
Especialista em Produto	F	6 anos	entre 30 e 40	EPF6
Gerente de Produto	M	7 anos	entre 30 e 40	GPM7
Analista de Produto	F	5 anos	entre 20 e 30	APF5

Figura 27: Tabela resumo com os participante da Pesquisa

4.3 Análise de conteúdos das entrevistas

Foram obtidas 13 respostas de profissionais que trabalham com a marca Alessi em seu ponto de venda, arquitetos que auxiliam seus clientes na aquisição de itens domésticos funcionais ou decorativos e especialistas em produtos que trabalham no desenvolvimento de novos itens para o mercado.

4.3.1 Percepção com relação à marca Alessi

Com relação à primeira questão “De uma forma geral, qual a sua percepção com relação à marca Alessi? Como a descreveria, de uma forma geral?” as respostas sinalizam que a marca é percebida como sinônimo de modernidade, inovação e qualidade.

Entre os profissionais de lojas comerciais, a expressão “qualidade” foi quase sempre comentada. Entre esse grupo, houve comentários com relação à capacidade da empresa em criar objetos com materiais resistentes, de boa qualidade que conferem à marca uma excelente reputação. Foi citado também que ela figura entre as melhores marcas no

segmento em que atua, juntamente com algumas marcas alemãs (WMF, foi citada) e outras italianas (Guzzini também foi citada). Nesse grupo houve a menção também do termo “arrojada” para a marca, como uma característica.

“Alessi é sem dúvida uma das melhores marcas no meu ponto de venda. É uma marca de qualidade, de produtos resistentes.” (GLF21)

“A Alessi possui produtos de qualidade e diferenciados. É uma marca arrojada” (VM7)

Entre o grupo formado por arquitetos, que auxiliam seus clientes na aquisição de itens para uso doméstico, a expressão “qualidade” apareceu juntamente com “modernidade”. Esse grupo citou que a marca está presente nas principais feiras de design de móveis e decoração do mundo (Fiera di Milano, foi citada) e que isso confere um status diferenciado para a marca junto a esse grupo. Esse grupo reconhece o investimento que a marca faz para se manter nesse patamar diferenciado, estando em presente em mostras e eventos que permitam apresentar seus lançamentos e estabelecer a relação entre marca e inovação mais facilmente na mente do consumidor.

“Participo da Feira de Design em Milão todos os anos. E todos os anos passo no galpão da Alessi. Sempre tem novidades. A marca investe muito para manter uma liderança no seu setor” (AF10)

“É uma marca diferenciada. Tem qualidade, inova nos produtos e é mais cara que a média. O consumidor reconhece a diferença da marca” (AM25)

Entre os profissionais especialistas em desenvolvimento de produtos, a expressão mais utilizada para responder por percepção de marca foi “inovação”. Para descrever a marca, houve menção de “busca constante em surpreender o consumidor”, “alia funcionalidade com bom gosto e modernidade” e “permite personalizar o ambiente doméstico com objetos coloridos, funcionais e práticos”. Os especialistas destacaram que a “Alessi possui um histórico de inovação e uso de materiais inusitados”. Esse grupo por estar mais próximo das dificuldades que uma empresa encontra para surpreender o consumidor lançando de forma constante novos e diferenciados produtos e mantendo uma curiosidade com relação com a marca, conhece melhor a história da marca e o processo interno de construção de produtos. Para alguns, a marca foi citada como referência de cultura de inovação e criatividade.

“A Alessi busca constantemente surpreender o consumidor. É uma marca que consegue aliar funcionalidade com bom gosto e modernidade” (GPF11)

“... além disso, a Alessi usa materiais diferentes, inusitados, para confecção de produtos. É uma empresa que soube construir um valor para sua marca” (EPF6)

4.3.2 – Associações com a marca Alessi

Com relação à próxima questão, de número 2, “Que associações você faz com relação à marca Alessi? Que lhe lembra esta marca?”, as respostas quase sempre trouxeram “novidade”, “cor”, “emoção”, “infância”, “qualidade” e “diversidade”.

Para o grupo formado por profissionais de vendas, as respostas trouxeram quase sempre “formas” e “inovação” como primeira associação. Porém sempre aliadas com qualidade e durabilidade dos materiais empregados na fabricação dos objetos. Esse grupo também citou o fato da marca sempre possuir lançamentos ao longo do ano, o que conferi à marca a associação com “novidade”. Eles citaram que existe um calendário anual de novos produtos entregues no ponto de venda, muitas vezes com característica de “linha de produtos” ou “temas”.

“Eu associo com inovação e variedade. Tem sempre itens novos e o calendário de lançamento anual garante no ponto de vendas sempre novos produtos. Os lançamentos tem temas diferentes, itens diversos” (VF4)

“Eu associo a marca aos meus brinquedos de infância bem coloridos. A Alessi para mim é sinônimo de qualidade e diversidade” (GLF21)

Para o grupo formado por arquitetos, as associações feitas são de “novidade”, “qualidade”, porém acrescidas de “diversidade” das linhas de produtos, “cor” que permite com que a marca participe de forma mais emblemática no processo de decoração de ambientes e seja uma das preferidas por esse grupo de pesquisados, dentre as marcas concorrentes, e “infância” também surgiu como associação. Houve menção ao fato de que para casais mais jovens, a marca remete a alguns “brinquedos de infância”

“Emoção: alguns clientes meus ficaram apaixonados quando eu mostrei os produtos em uma loja. Eles começaram a brincar com os produtos como se estivessem com os brinquedos de infância” (AF10)

“É impossível não associar com qualidade e criatividade. Sim, é definitivamente uma marca criativa que remete a infância e a novidade” (AM25)

E para o grupo formado por especialistas em desenvolvimento de produtos, aliado ao termo “qualidade” houve a inclusão da “emoção”. Esse grupo reconhece que marca consegue, de forma diferenciada, incluir a “emoção” nos objetos funcionais, através de formas diferenciadas, cores e materiais.

“A Alessi tem a habilidade de desenvolver produtos de qualidade mas que transmitem emoção, apesar da função” (GPM7)

4.3.3 – Características dos produtos

A questão seguinte, a de número 3 – “Em sua opinião, quais as características nos produtos da marca Alessi que se destacam mais?” – trouxe entre profissionais que trabalham com a marca em lojas comerciais, a característica “funcionalidade” e “inovação” como mais recorrentes entre comentários dos respondentes. Houve citação de que “a marca atende a demanda do público mais jovem por itens práticos e funcionais” e de que “a marca consegue atender uma ampla margem de consumidores já que possui produtos mais tradicionais, fabricados com materiais mais nobres e produtos mais modernos, fabricados com materiais diferentes e coloridos, além de formas inusitadas”.

“São produtos funcionais, são linhas completas que atendem a todas as necessidades possíveis dentro de uma casa” (GLF15)

“São produtos inovadores. Atendem a necessidade do público mais jovem e também do mais conservador pois eles tem varias linhas de produtos” (VF11)

Já o grupo de arquitetos citou novamente “inovação” como uma forte característica dos produtos da marca Alessi. Destacaram também que a marca tem como característica criar “grupo ou linhas produtos bem definidos por tema” o que permite uma associação mais direta com alguns grupos de consumidores. Todos eles citaram a “durabilidade” também como forte característica dos produtos da marca.

“São duráveis e inovadores. São produtos de qualidade” (AM27)

“São produtos produzidos em temas, ou motivos. É fácil gostar deles. São práticos, duráveis e inovadores..” (AF10)

O grupo formado pelos especialistas em desenvolvimento de produtos destacou como característica a “inovação no design”, o “inusitado da forma para objetos funcionais”, a

“linha completa para cada grupo ou segmento de consumidor ou por perfil de consumidor”, a “qualidade e durabilidade das peças”, “formas arrojadadas e surpreendentes” também foram citadas.

“Os produtos da Alessi são inovadores no seu design. Eles possuem linhas completas para cada tipo de comprador...” (EPF6)

“A Alessi faz produtos de qualidade e inovadoras. Os produtos sempre nos surpreendem. Chegam a ser engraçados, divertidos, algumas vezes...” (GPF11)

4.3.4 Diferenciação face à concorrência

A questão de número 4 buscou entender o posicionamento da Alessi com relação ao de seus concorrentes – “Você identifica diferenciações nos produtos da marca Alessi em relação ao de seus concorrentes? Se sim, quais?”.

Entre o grupo de profissionais de lojas comerciais, que comercializam as peças, a percepção é de que a marca traz todo ano, novos produtos para funcionalidades específicas ou genéricas no ambiente doméstico. A concorrência, segundo esses profissionais, é muito forte nesse segmento, e as iniciativas de novos desenvolvimentos realizados pela Alessi são acompanhados de perto por alguns concorrentes, porém sem tanta inovação no que se refere à forma, às cores e à capacidade de colocar emoção nas imagens dos objetos. A Alessi, segundo este grupo, consegue atender diversos públicos com demandas diferentes: os consumidores que buscam linhas mais tradicionais, fabricadas com materiais mais tradicionais, encontram na marca produtos que atendem suas exigências.

Ao mesmo tempo, consumidores que buscam produtos diferenciados, que usam os objetos para colorir ou decorar o ambiente doméstico, também encontram respostas na marca Alessi. Entre as diferenciações citadas: “formas”, “cores”, “linhas completas por tema”, “calendário anual permanente de lançamentos” e “materiais diferenciados” foram itens lembrados. Segundo eles, essa movimentação rápida da empresa cria dificuldade para os concorrentes acompanharem a Alessi. Outro ponto importante citado por este grupo de profissionais é associação que os produtos tem com grandes designers contemporâneos. A assinatura de designers nos produtos confere diferenciação e reconhecimento por parte dos consumidores que entendem que no preço final existe um

valor agregado. Segundo este grupo, a Alessi foi a primeira empresa em seu segmento de atuação a se apoderar dessa abordagem como uma diferenciação de mercado. A Alessi trabalhou muito bem o conceito do designer assinando peças funcionais com exclusividade para a marca e sua linha de produtos.

“A Alessi é mais colorida, é especializada no que faz. Tem linhas completas de produtos. O consumidor sempre sabe que aquele produto é diferente. É melhor, pelas formas, cores...” (VF4)

“É difícil acompanhar a Alessi... Os produtos são diferentes, mais inovadores, mais diferenciados. São coloridos, são práticos. Eles tem produtos para qualquer necessidade...” (VM7)

“A Alessi traz a assinatura de designers famosos nos produtos. Isso faz muita diferença para os consumidores mais exigentes” (VF11)

Esse último ponto também foi ressaltado pelo grupo de arquitetos que destacou que no momento de escolha dos itens funcionais, o consumidor se sente atraído pelo objetos não só pelas formas diferenciadas mas, também, pelas assinaturas de grandes nomes do design que acompanham as peças. A esse fato, eles destacaram a capacidade da empresa em construir linhas de produtos com forte apelo emocional também, remetendo às lembranças da infância. Citaram que esse movimento iniciado pela Alessi há alguns anos é repetido por grande parte de seus concorrentes (WMF e Guzzini), porém sem tanto sucesso.

“A Alessi foi a primeira a lançar produtos com um apelo diferente. Eles ousaram e lançaram produtos com apelo emocional. Hoje existem outros similares no mercado mas não é a mesma coisa. São cópias...” (AF10)

Para os especialistas em desenvolvimento de produtos: “o design diferenciado”, “linha completa de produto por grupo de necessidades domésticas ou utilidades”, “apelo das assinaturas dos designers nas linhas de produtos” e “temas inéditos, como peças com forte apelo às memórias” são fortes diferenciais dos produtos e da marca. Um ponto ressaltado por esse grupo é de os produtos, mesmo possuindo as diferenciações anteriormente citadas, possuem qualidade inalterada, ou seja, a empresa não prejudica a qualidade na produção de suas peças em detrimento da inovação ou quaisquer outro atributo.

“A Alessi não abre mão da qualidade. Os produtos podem ser diferentes, tem designer assinando produto, mas a qualidade permanece inalterada” (GPF11)

“Eles apelam para o lado emocional como um diferencial. Conquistam crianças e adultos com essa estratégia. E tem qualidade acima da média” (APF5)

4.3.5 Unicidade da marca Alessi

A questão de número 5 – “Sob o seu ponto de vista, existe algum fator ou fatores que colocam a marca Alessi como única? Qual ou quais?” trouxe a percepção de que a Alessi é a pioneira em produzir objetos funcionais carregados de simbologia, principalmente com relação às memórias de infância, já que consegue misturar cores, formas e signos relacionados aos primeiros anos do consumidor com funções práticas nos objetos do dia a dia. Isso resulta em objetos inovadores.

Para o grupo de profissionais de lojas comerciais que comercializam a marca Alessi, a diferenciação conferida aos produtos é, conseqüentemente, transferida para a reputação da marca. Isso faz com que a expectativa com relação aos produtos da marca seja sempre mais elevadas do que de seus concorrentes: “qualidade” é vista como algo básico e intrínseco da marca, porém junto a esse atributo somam outros como “inovação”. O cuidado no lançamento das linhas de produtos também é visto como uma preocupação da marca em ser “completa” e “funcional”.

“Eles (a Alessi) possuem uma preocupação muito grande em manter o lançamento de vários produtos durante o ano, sempre tem qualidade e sempre inovam.” (VF11)

“Adoro receber o catálogo de produtos. Sempre tem novidade, os produtos são sempre lindos, coloridos. Muito melhor que o da concorrência” (GLF15)

Para os arquitetos, a marca conseguiu construir uma imagem de “atemporalidade”, ou seja, a marca possui peças que não são “datadas”, pois estão além de seu tempo. O design das peças da marca consegue ser vistos como algo além de seu tempo de produção e comercialização e as peças que por vezes saem de catálogos, são vistas como algo desejado e cultuado. Outro ponto citado pelos arquitetos é a sofisticação da marca. Segundo eles, todo o processo criativo, incluindo a presença de assinatura de renomados designers, confere a marca um status diferenciado dentro de seu segmento de atuação.

“Já comprei produtos antigos, fora de catálogo, por preços bem elevados em lojas de artigos usados. Usei na casa de cliente para decorar” (AM27)

“Eles (a Alessi) são pioneiros em inovar. São criativos. E não descuidam da qualidade...” (AF6)

Complementando esse último conceito, o grupo de especialistas em desenvolvimento chegou a citar o Museu da Alessi como modelo de construção de marca bem sucedido. Segundo este grupo, o fato da empresa se preocupar em construir um museu só reforça a capacidade que a empresa tem de se colocar (e ser vista pelos consumidores) como única no mercado. O culto a marca foi muito bem arquitetado, criando condições para que a empresa se beneficiasse na marca de todos seus esforços de construção de produtos.

“A Alessi se colocou no mercado de forma diferenciada. Eles tem um Museu! Souberam construir sua marca” (GPM7)

4.3.6 – Design diferenciador dos produtos

A próxima questão, de número 6, é “Você considera, de forma geral, o design dos produtos Alessi como um diferencial? Se sim, por quê? Se sim, em que é que a Alessi é diferente?”.

Segundo o primeiro grupo abordado, os profissionais de vendas, a percepção é de que a Alessi criou uma “aura” de pioneirismo no design dos utensílios. As formas, as cores, a capacidade de criação contínua e de surpreender o mercado é o grande diferencial. Porém, houve comentários a respeito do movimento semelhante realizado pelos concorrentes da marca, que já veem há algum tempo copiando o modelo implementado pela Alessi: linhas completas de produtos, capacidade de criar diversas linhas focadas em grupos de consumidores diferentes e constantes lançamentos.

“A Alessi é pioneira em design desse tipo de artigo. E ela continua surpreendendo o mercado com seus lançamentos” (GLF15)

“A Alessi foi pioneira. Mas hoje é muito copiada. Ainda é seu diferencial. Ela tem linha completa de produtos e atende a todo tipo de consumidor” (GLF21)

O grupo de arquitetos destacou que o grande diferencial da marca é realmente a sofisticação no tratamento dado para o assunto utensílios domésticos. Segundo este grupo, a Alessi conseguiu resgatar a posição desses objetos de somente possuírem valor pela função a que se propõe e concebeu uma amplitude maior de valor, agregando a possibilidade de serem vistos como verdadeiras peças de design, que decoram o

ambiente, com função estética dentro do universo doméstico. Para eles, sem dúvida, a Alessi continua na frente de seus concorrentes e possui um processo interno para garantir os lançamentos constantes (calendário anual) e acordos com os principais designers do mundo que torna mais difícil a entrada dos concorrentes no mercado.

“A Alessi continua na frente. Sempre. Ela foi pioneira em fazer um design diferenciado que transformou seus produtos em peças de decoração. O cliente não quer consumir a Alessi somente por causa da utilidade. Mas também pela beleza da peça” (AM27)

“... e é sofisticada, diferente, seus produtos decoram além de terem utilidade no dia a dia” (AM25)

“A Alessi transforma os objetos do dia a dia em peças de decoração. Tem até assinatura de design. Nenhuma outra marca faz isso com tanta competência” (AF6)

Para o grupo de especialistas de produto, o diferencial da Alessi é a capacidade de enxergar em longo prazo da empresa. A Alessi, segundo esse grupo, preparou-se para conquistar um espaço relevante e único em seu segmento. Suas ações tiveram coerência e se reforçaram mutuamente e, no presente, a empresa já possui uma cultura de inovação muito bem constituída e consistente, o que torna o processo corrente de criação permanente mais fluído.

“A Alessi criou um histórico de inovação e soube se promover no mercado. É uma empresa com forte estratégia de posicionamento” (GPF11)

“A Alessi tem cultura de inovação. O processo de inovação é constante. E o design dos produtos é resultado disso” (GPF6)

4.3.7 Valorização da marca pelo consumidor

A questão número 7 – “Até que ponto você acha que o consumidor valoriza o diferencial do design da Alessi?” trouxe como reflexão de todos os grupos a questão do design. Todos se referiram ao design da Alessi como maior ponto de valorização por parte do consumidor, ou seja, segundo eles, o consumidor reconhece que a empresa possui uma identidade própria quando se pensa em design.

Para o grupo de profissionais de vendas, o design transforma as peças em algo além de sua função. A Alessi ganha competitividade na disputa dentro de uma mesma prateleira

com relação a objetos de mesma função, porém com design menos arrojado ou inusitado.

“A Alessi é reconhecida pelo design. Esse é seu grande diferencial” (GLF15)

“O consumidor opta pela Alessi pelo design não convencional” (VF11)

Para os arquitetos, o design aparece sempre como um sinônimo da marca: “design emocional”, “design infantil”, “beleza no design” e, em algumas respostas o design veio acompanhado de termos como: inusitado, diferenciado, inovador. O grande risco, segundo esse grupo é que a concorrência cada vez mais se utiliza do mesmo apelo – o design - para ganhar competitividade, mesmo que para isso copiem as propostas de design e formas lançadas pela Alessi.

“A Alessi criou o que podemos chamar de design emocional. É uma forma diferente de se comunicar com o consumidor. O objeto tem a mesma utilidade do concorrente. Mas o design é diferente. Diverte, é infantil, alegre” (AM27)

“A grande questão é que o concorrentes estão copiando. Às vezes fica difícil saber de qual marca é o produto, se é Alessi, WMF ou Guzzini, por exemplo...” (AF10)

Para o grupo de especialistas, a Alessi é uma referência na forma como se apropriou da possibilidade de usar o design como uma diferencial para a marca.

“A Alessi percebeu que o design poderia ser sua marca registrada e usa isso para se diferenciar para o consumidor” (GPM7)

4.3.8 Perfil do consumidor

Para a próxima questão, de número 8 – “Em sua opinião qual o perfil do consumidor da marca Alessi?” – as respostas invariavelmente trouxeram como respostas: jovens, pessoas modernas, casais acompanhados de crianças, quando se tratam das peças fabricadas em material colorido, com formas orgânicas ou imagens mais infantis. E casais entre 40 e 60 anos ou donas de casas de classes média ou alta, quando se tratam de peças mais tradicionais, fabricadas em metal e com design mais conservador. Segundo os profissionais de vendas e os especialistas em desenvolvimento de produto: a Alessi consegue através de sua estratégia de design alcançar mais públicos do que poderia se assumisse somente uma linha de design. Ampliando o leque na criação das peças, ela amplia o leque de chances de obter a atenção do consumidor e,

consequentemente, aumenta suas chances de sucesso de vendas. Além disso, segundo todos os grupos, o perfil de consumidor da Alessi é de um consumidor que valoriza o design das peças, que busca além da função do objeto.

“O consumidor da Alessi dá valor o design, as formas, a beleza das peças. Em geral sua relação é mais intensa com os objetos do que outro tipo de consumidor, de outras marcas” (GPM7)

Segundo os profissionais de vendas, esse consumidor é quase sempre mais sofisticado que os consumidores de outras marcas e possui melhor poder aquisitivo, pois no Brasil as peças da Alessi são mais caras ou estão entre as mais caras de seu segmento.

“A Alessi tem consumidores mais modernos, mais jovens, em geral, para as peças de design mais ousado. Mas consegue atingir o consumidor tradicional com outros produtos” (GLF15)

“... de todo tipo, depende do que estão buscando. Mas sempre valorizam o design e as cores das peças. São exigentes muitas vezes” (VF4)

Para especificamente os arquitetos, o consumidor da marca Alessi tem uma preocupação maior com os detalhes que compõem a decoração de seu lar do que os demais consumidores. Atento aos detalhes, ele busca na Alessi uma resposta em exclusividade no design e sofisticação.

“É um consumidor mais exigente, olha mais os detalhes. Busca produtos diferenciados ou exclusivos. Tem uma relação mais próxima com os objetos de sua casa” (AM25)

4.3.9 Motivação do consumidor

A questão de número 9 - “O que o consumidor da Alessi busca quando compra um produto da marca?” – trouxe como respostas em praticamente todos os grupos: qualidade e solidez, para o grupo de consumidores que optam pelas peças mais tradicionais e identidade própria no design, novas propostas de imagens para objetos, decoração aliada à funcionalidade, para os objetos de materiais diferenciados ou coloridos.

Segundo os dois primeiros grupos, profissionais de vendas e arquitetos, nem sempre o produto comprado terá no dia a dia uso, ou seja, nem sempre terá sua funcionalidade principal como prevista na atividade doméstica inicialmente planejada. Algumas vezes,

o objeto é adquirido pelas características de design e sua função principal passa a ser a de decorar, dar estilo ao ambiente, personalizar ou atender um desejo do consumidor em possuir a peça simplesmente pela beleza de suas formas.

“Algumas vezes dá para perceber que a compra é por impulso. O cliente se apaixonou pelo produto. Nem vai usar. Vai colocar na estante da cozinha para decorar ou até mesmo guardar na gaveta. Mas quer ter o produto” (GLF21)

“Tenho clientes que compram produtos da marca para decorar a cozinha ou o banheiro. E acabam usando outras marcas no dia a dia para não estragar o produto Alessi. Chega a ser engraçado” (AM27)

4.3.10 Perfil dos pontos de venda

A última questão, de número 10, “Qual o perfil da loja que vende o produto da marca Alessi?” – trouxe a percepção de que a loja que tem em suas prateleiras produtos da marca Alessi possui produtos de qualidade, diferenciados, caros e buscam atender a uma clientela mais seleta, exigente em qualidade e exclusividade.

Interessante notar que realmente no Brasil os produtos da marca Alessi, por serem importados, são mais caros que similares ou com a mesma funcionalidade fabricados no próprio país. Com isso, a marca assume e confere a loja que expõe seus produtos, características distintas de suas concorrentes.

“A marca Alessi é uma marca nobre, de produtos de qualidade e de design. Combina com o estilo da minha loja” (GLF15)

“No Brasil, você consegue achar esses produtos em lojas de decoração ou especializadas em artigos domésticos, porém mais sofisticados” (AF10)

Além disso, muitas vezes as lojas que vendem os produtos da marca são especializadas em objetos decorativos, e não funcionais, como poderiam ser inicialmente esperado. Segundo os profissionais de vendas, as lojas que vendem os produtos da marca se beneficiam também da garantia de lançamento de produtos, do calendário anual da empresa, que envia para os pontos de vendas a cada semestre, novas peças e novas linhas de produtos.

4.4 Síntese da análise das entrevistas

Algumas percepções apareceram de forma recorrente em quase todas as perspectivas da pesquisa realizada. Qualidade, inovação e sofisticação foram termos usados comumente para descrever a imagem da marca ou dos produtos. Entre os profissionais de vendas, que dispõem dos produtos em seus pontos de vendas, alguns fatores dão a marca um diferencial e um destaque perante seus concorrentes: o calendário de lançamento é um deles. De forma prática, é fácil entender que para esses profissionais a possibilidade de receber novos produtos trazendo novidades para as prateleiras é um fator crucial para reconhecer o esforço da Alessi e sua proposta de valor. Para esses profissionais, que necessitam de estímulos para garantir o faturamento de suas lojas, a garantia de novidades é fundamental e aliar isso a qualidade, inovação e sofisticação oferecem ainda mais certezas de bons resultados de vendas.

Além disso, para esse grupo, os produtos Alessi significam status para as lojas que dispõem de seus produtos nos pontos de vendas. As lojas que possuem os produtos, no Brasil, adquirem um status de lojas diferenciadas, criando uma percepção e uma significação mais ampla para os consumidores do que simplesmente uma loja de itens domésticos. São lojas que oferecem identidade, exclusividade e objetos de decoração.

Para o grupo de arquitetos, que normalmente valorizam o valor da assinatura de designers, as percepções de qualidade, inovação e sofisticação aparecem juntamente com o fato de grandes designers mundiais endossarem as criações da marca, através da assinatura deles em produtos ou mesmo linha completa de itens. Além disso, algumas linhas de produtos, principalmente aquelas com apelo emocional, especificamente a linha Family Follows Fiction mereceram destaque nas menções desses especialistas. O significado da marca Alessi e de seus produtos vai muito além de sua função prática e doméstica: possui significado de algo belo, design diferenciado, decorativo e estão em um patamar diferenciado com relação aos seus concorrentes.

O grupo formado por especialistas em desenvolvimento de produtos, além da qualidade, inovação e sofisticação destacou a cultura de inovação instalada no ambiente da empresa. Esse é o fator, segundo esse grupo, que retroalimenta a empresa de lançamentos e garante diferencial competitivo no mercado. O significado da marca Alessi para esse grupo é de um case de inovação, uma empresa que conseguiu construir

uma sólida reputação de inovadora e criativa e que é copiada por outras empresas no mundo todo.

A seguinte tabela apresenta a síntese dos resultados obtidos no estudo qualitativo:

Principais dimensões	Variáveis estudadas	Conceitos expressos pelos entrevistados
Marca/produto	Associações	Inovação Qualidade Modernidade
	Características dos produtos	Linhas completas Funcionalidade Beleza das formas Cores
	Diferenciação face à concorrência	Formas inovadoras Criatividade Emoção nos produtos Imagens infantis
	Unicidade	Pioneirismo Imagem da marca “culto” Lançamentos constantes
	Design diferenciador	Tradicional – conservador Moderno – inovador Alternativo – emoção
Consumidor	Avaliação do consumidor	Buscam design Buscam diferencial Buscam qualidade
	Motivação do consumidor	Por impulso Por “Paixão” Pela funcionalidade Para decorar a casa
	Perfil do consumidor	Jovem solteiro Casal jovem Família tradicional
Ponto de venda	Perfil do ponto de venda	Lojas de decoração ou itens para o lar Lojas especializadas em casa e decoração Estilo da lojas: qualidade e design
Geral	Percepção geral	Qualidade Sofisticação Inovação Status / exclusividade (designers) Emoção

Figura 28 – Síntese dos resultados do estudo qualitativo

CONCLUSÕES

Tendo em vista o cumprimento do objetivo proposto para esse trabalho de analisar o caso Alessi como um exemplo de ressignificação de produtos e a pesquisa realizada com os especialistas, apresentaremos a seguir as principais conclusões obtidas com essa investigação.

Como principal contributo espera-se que as conclusões do trabalho tragam para o leitor a reflexão a respeito das novas possibilidades criativas e inovadoras para a construção de produtos ou serviços para o mercado consumidor, obtendo sucesso comercial a partir disso.

Além disso, nessa parte final apresentaremos as limitações do presente trabalho e possibilidades sugeridas para futuras investigações.

Principais Conclusões

A presente investigação permitiu analisar, através do Estudo de Caso da marca Alessi, como o uso de inovação radical de significado, através do design, pode trazer resultados realmente satisfatórios para a indústria a partir do momento em que as empresas compreendem como podem se apossar dessa estratégia de maneira contínua no desenvolvimento de produtos, criando valor para suas marcas.

Como primeira conclusão, avaliando os resultados obtidos com o estudo de caso Alessi, a perspectiva da evolução da marca e as percepções colhidas dos profissionais que trabalham com a mesma ou que desenvolvem produtos para o mercado, podemos afirmar que o primeiro passo para a construção de uma identidade inovadora é possibilitar um ambiente interno genuinamente inovador. A inovação na imagem dos objetos será uma consequência de uma cultura inovadora assumida pela empresa para a condução do seu próprio negócio.

No exemplo da própria Alessi, a linha de produtos Family Follows Fiction, na qual as lembranças e imagens referentes à infância permitiram a criação de objetos funcionais de formas inusitadas, mostra que a cultura criativa da empresa permitiu-se utilizar de técnicas criativas a favor dos resultados financeiros (nesse exemplo, podemos presumir que a analogia inusual, mesmo que de forma intuitiva, foi ponto de partida para a inovação). Essa linha de produtos tão inovadora e surpreendente num primeiro momento, passou a ser copiada por seus concorrentes. Mas essa ousadia só ocorreu porque de fato já existe uma cultura de inovação enraizada na empresa que aposta na inovação como alicerce de sua sustentação.

Podemos perceber que já existe uma crença interna que alimenta a empresa de investimentos com relação à necessidade de criar e fugir dos moldes tradicionais de construção das ideias para obter resultados significativos e diferentes. Como percebido nos capítulos anteriores, autores ou mesmo especialistas em desenvolvimento de produtos, creditam à marca Alessi um significado de inovação. Essa associação é uma diretriz estratégica da empresa. A crença do valor da inovação está inserida na alta cúpula da direção da corporação que toma decisões e, principalmente, participa do processo.

Ainda observando o aprendizado com o estudo de caso da Alessi, a percepção dos especialistas e a história da evolução do design e do consumo na sociedade, a segunda conclusão é a de que esse tipo de inovação (no design, criando novos significados) necessita ser constante. Uma vez iniciado, a inovação precisa ser uma máxima dentro da corporação. Precisam existir, obrigatoriamente, grupos ou linhas de produtos sendo lançados periodicamente, suscitando e retroalimentando o mercado. Da mesma forma que determinados produtos devem ser avaliados em seu ciclo de vida e extintos em detrimento de novos lançamentos. Isso garante uma dinâmica que contribuirá para que os profissionais envolvidos sejam estimulados a dar novas soluções, de forma criativa, para novas propostas de produtos.

Essa ação cria uma dinâmica positiva com o mercado, que receberá os lançamentos com atenção e destaque e terá seu fluxo de entrada e saída de produtos constantemente alimentado e em evolução. Isso também minimiza o impacto dos concorrentes menos preparados que sentirão dificuldade em acompanhar uma corporação ágil em lançar e em redesenhar produtos. Utilizamos na investigação a Alessi, mas nesse aspecto

podemos citar diversas empresas, dos mais diversos segmentos, que investem maciçamente em lançamento de produtos ou linhas de produtos como forma de manter uma comunicação constante e positiva com o mercado.

A terceira conclusão que podemos extrair é a de que o processo de criatividade, que resulta em inovação na indústria pode ser apreendido e não necessariamente virá do mercado, como uma resposta do consumidor a uma necessidade. A necessidade de consumir pode ser criada através de novos significados incorporados aos produtos. Isso significa que a empresa interessada em enveredar para esse tipo de diferenciação necessita se apropriar de técnicas já desenvolvidas. Isso implica dizer que os bloqueios criativos podem e devem ser combatidos para que a cultura inovadora possa ser inserida no contexto empresarial. Conforme citado na primeira conclusão, a Alessi se apropriou, mesmo que intuitivamente, de técnicas de criatividade, criou uma fórmula própria para qualificar os produtos que devem ser lançados e uma rede de intérpretes que contribuiu na identificação de oportunidades. Isso, somado a seu ambiente interno criativo e estimulante.

Diversas empresas já criaram programas de inovação, alimentados pelos próprios funcionários, por consultores especializados ou, até mesmo, por consumidores. Mas resta saber quais destas empresas realmente possuem as técnicas de criatividade aplicadas de forma estruturada dentro de seu ambiente.

Uma quarta conclusão é a de que não deve existir ilusão com relação à capacidade que os concorrentes terão para seguir os passos do líder em inovação dentro de seu segmento. Com o tempo, será natural não perceber mais a presença de um líder de mercado, pois a manutenção da posição normalmente é mais complicada e difícil do que a conquista da liderança. Porém, a capacidade de se manter, através dos anos, se reinventado será um feito para poucas empresas que conseguirem constituir realmente essa dinâmica criativa e inovadora, se desafiando de forma constante.

Outra conclusão a ser considerada é a de que a empresa está inserida em seu tempo e momento histórico e terá que usar o contexto a sua volta a seu favor, como oportunidade e não como ameaça. Inúmeras situações exemplificam os momentos complicados pelos quais a Alessi teve que se superar, perseguindo sua ambição de continuar produzindo e vendendo. As guerras, por exemplo, trouxeram escassez de

material. A necessidade de criar produtos mais baratos para atingir classes de consumidores mais populares (que poderia ser uma ameaça) também representou outra oportunidade. Para uma empresa menos preparada ou menos inovadora, momentos como esses poderiam ser momentos definitivos para a continuidade (ou não) do negócio. Para a Alessi, foram momentos de grandes guinadas no processo de produção e, conseqüentemente, guinadas nos números de faturamento. A contrapartida disso foi a descoberta de novos materiais capazes de dar solução para a produção de novas linhas de produtos em momentos difíceis ou mais baratos, barateado o preço final do produto. Para uma empresa de cunho inovador como ela, a superação de momentos como esses será natural, pois está implícito em sua cultura a criatividade na gestão dos negócios.

Por fim, a ressignificação criativa de produtos, no caso da Alessi, ocorreu (e ocorre de forma constante) porque a empresa não tem receio de inovar, de mudar o processo, de olhar o consumidor através de toda uma cadeia de intérpretes do processo de consumo (da produção até as vendas) e da sociedade em torno, identificando pontos de oportunidades e fomentando seu processo interno criativo a fim de gerar inovação.

A Alessi entende que o design é tão (ou mais importante) que a função do objeto. Através dele, o mesmo objeto pode adquirir novas funções na perspectiva de quem o consome. A Alessi criou, conforme Roberto Verganti diz, um novo padrão de significado através do design. Os competidores terão dificuldade em criar um novo padrão de significado, restando a eles copiar o modelo.

A Alessi incorporou a inovação como cerne para a condução de seu negócio e criou uma série de atividades periféricas que ajudam a sustentar essa diferenciação frente ao mercado e ao consumidor, o Museu próprio e sua participação em feiras mundiais de design são bons exemplos disso. Essas ações ajudam a consolidar a estratégia e conferem significativo status à marca. Assim, a vantagem competitiva a favor da empresa inovadora se mantém.

Implicações para Profissionais

Após a conclusão da investigação, podemos considerar algumas questões como fundamentais para os profissionais que tem em sua função profissional o

desenvolvimento de produtos num mercado competitivo como o observado no estudo de caso, ou possuem liderança em suas empresas, ocupando cargos que requeiram atenção na condução de seus negócios junto ao mercado e tomem decisões estratégicas com relação a lançamento de produtos ou gerenciamento de marca, ou mesmo queiram empreender, objetivando lançar seu próprio negócio.

A primeira consideração refere-se ao fato de que o mercado exige das empresas inovação. A inovação através do design é uma das opções. E funciona muito bem para determinados produtos, que atendam à determinadas necessidades. O design emocional é um forte apelo, pois comprovadamente aciona mecanismos internos subconscientes dos consumidores, podendo resultar em respostas altamente favoráveis ao negócio. Porém, esse assunto merece estudo e entendimento por parte dos mesmos e capacitação da empresa para tal (principalmente no que se refere aos investimentos).

A segunda consideração é de que para inovar é necessário construir um ambiente genuinamente criativo (conforme citado nas principais conclusões). Como alternativa o primeiro passo é tomar conhecimento dos estudos de técnicas criativas que já estão disponíveis no mercado e que podem ser usados no dia a dia da corporação (conforme exemplos citados no capítulo 2), não só para lançamento de produtos, mas para mapeamento de processos, tratamento de problemas, e que contribuirão para tornar os profissionais mais aptos a construir um pensamento desobstruído de paradigmas e mais flexíveis.

A terceira consideração é que a presente investigação utilizou somente uma empresa como estudo de caso e para realização de pesquisas, a Alessi. Porém, como a Alessi existem inúmeras empresas obtendo sucesso em seu segmento de atuação, inovando pelo design. Apple é uma delas. E como essa, existem muitas outras. Para aprofundamento desse assunto, é necessário mapear as empresas em seus segmentos e avaliar suas decisões de negócios pela ótica de seus segmentos.

Limitações da Investigação e Sugestões para Futuros Trabalhos

Para a presente investigação optamos por revisar a prática de consumo, a história do design e técnicas de criatividade como base mínima de conhecimento para a realização

do estudo de caso e da pesquisa. Entre os assuntos visitados, entendemos que a abordagem do consumo pela ótica da psicologia seria muito enriquecedora e traria mais insumos para reflexões.

Outro ponto de atenção refere-se à pesquisa de campo: no Brasil são limitados os pontos de vendas que dispõem dos produtos da Alessi e de seus concorrentes. De fato, a pesquisa ocorreu somente com três pontos de vendas, totalizando 5 profissionais de lojas comerciais. Essas linhas de produtos ainda são novas em nosso mercado, importadas (com preço elevado) e poucas empresas ainda operam com as mesmas.

Para futuras investigações, sugere-se a realização de outros estudos de casos, com outras empresas de segmentos diferentes. É uma forma de reforçar questões levantadas com a presente investigação e confrontar algumas conclusões. Nessas oportunidades questões como o consumo sob a ótica da psicologia, poderiam ser incluídas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alessi, Alberto (1999). *The Dream Factory: Alessi since 1921*. Milão, Electa / Alessi.
- Almeida, Mário de Souza (2011). *Elaboração de Projeto, TCC, Dissertação e Tese: Uma abordagem simples, prática e objetiva*. São Paulo, Atlas.
- Aznar, Guy (2011). *Ideias: 100 Técnicas de Criatividade*. São Paulo, Summus.
- Barbosa, Livia (2004). *Sociedade de Consumo*. Rio de Janeiro, Zahar.
- Barrett, Deirdre (2013). *As Respostas que Vem dos Sonhos. Biblioteca Mente Cérebro – A Descoberta da Criatividade*. São Paulo, Duetto.
- Baxter, Mike (2011). *Projeto de Produto: Guia prático para o design de novos produtos*. São Paulo, Blucher.
- Bill, Marília Emanuele, Márcia Auriani. Design de Superfície: Gestão Estratégica do Design. Disponível em <[http: revistabsp.com.br/edição-novembro-2012/2012/11/30](http://revistabsp.com.br/edição-novembro-2012/2012/11/30)>. [Consultada em 14/05/2014].
- Breen, George Edward, Albert B. Blankenship (1991). *Faça Você Mesmo Pesquisas de Mercado*. São Paulo, Makron, McGraw-Hill.
- Brown, Tim (2010). *Design Thinking: Uma Metodologia Poderosa para Decretar o fim das Velhas Ideias*. Rio de Janeiro, Elsevier.
- Bueno, Victor Leonard Gaspar Bueno. Inovação em Modelos de Negócio: Um estudo sobre a aplicação do Design Thinking na inovação em modelos de negócio. Disponível em <[http: ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos](http://ead.fea.usp.br/tcc/trabalhos)>. [Consultado em 29/05/2014].
- Bürdek, Bernhard E. (2010). *Design: História, Teoria e Prática do Design de Produtos*. São Paulo, Blucher.
- Buzan, Tony (2009). *Mapas mentais no trabalho*. São Paulo, Cultrix.
- Campbell, Colin (2001). *A Ética Romântica e O Espírito do Consumismo Moderno*. Rio de Janeiro, Rocco.

Chryssikou Evangelia G. (2013) *Mente Criativa em Ação*. Biblioteca Mente Cérebro – A Descoberta da Criatividade. São Paulo, Duetto.

Cobra, Marcos (1991). *Plano Estratégico de Marketing*. São Paulo, Atlas.

Collins, Michael (2000). *Alessi*. São Paulo, Cosac Naify.

Fascioni, Lígia (2010). A Importância do Design na Administração da Marca. Disponível em <[http: ligiafascioni.com.br/wp-content/uploads/2010/08/admin_marca_texto.pdf](http://ligiafascioni.com.br/wp-content/uploads/2010/08/admin_marca_texto.pdf)>. [Consultada em 10/05/2014].

Filho, Antonio Costa Gomes, Luciano da Silva, Richard Perassi Luiz de Souza. Marca, Símbolo entre Design e Branding. Disponível em <[http: convibra.com.br/2008/artigos/](http://convibra.com.br/2008/artigos/)>. [Consultado em 23/05/2014].

Forty, Adrian (2013). *Objetos de Desejo: design e sociedade desde 1750*. São Paulo, Cosac Naify.

Gobé, Marc (2010). *Brandjam: O Design Emocional na Humanização das Marcas*. Rio de Janeiro, Rocco.

Grilli, Silvia (2011). *Um Designer Sozinho não faz Milagres*. São Paulo, Edições Rosari.

Junior, Marcos Brod, Renata Gastal Porto. Processos de Inovação no Design de Produtos. Disponível em <[http: designemartigos.com.br/processos-de-inovacao-no-design-de-produt/](http://designemartigos.com.br/processos-de-inovacao-no-design-de-produt/)>. [consultado em 24/04/2014].

Kelley, Tom, Jonathan Littman. (2001). *A Arte da Inovação: Lições de criatividade da IDEO, a maior empresa norte-americana de design*. São Paulo, Futura.

Kiss, Ellen (2005). Criatividade, Design e Inovação. Entre Aspas, Design Brasil. Disponível em <[http: designbrasil.org.br/entre-aspas/criatividade-design-e-inovacao/](http://designbrasil.org.br/entre-aspas/criatividade-design-e-inovacao/)>. [consultado em 25/05/2014].

Kneller, George F. (1978). *Arte e Ciência da Criatividade*. São Paulo, Ibrasa.

Kotler, Philip (1990). *Marketing*. São Paulo, Atlas.

Landim, Paula da Cruz, Carolina Vaitiekunas Pizarro. Design Automotivo do Pós-Guerra ao Pós-Modernismo: as Linhas da Ferrari ao Longo do Tempo. Disponível em <[http: convergências.esart.ipcb.pt/artigo/154/](http://convergências.esart.ipcb.pt/artigo/154/)>. [Consultada em 14/04/2014].

Levitt, Theodore (1990). *A Imaginação de Marketing*. São Paulo, Atlas.

Lipovetsky, Gilles (2007). *A Felicidade Paradoxal: Ensaio sobre a sociedade de hiperconsumo*. São Paulo, Companhia Das Letras.

Lojacono, Gabriella, Gianfranco Zaccai (2005). *A Empresa com Enfoque no Design*. INDAC – Instituto Nacional para Desenvolvimento do Acrílico. Disponível em <<http://iar.unicamp.br/lab/luz/ld/arquitetura>>. [Consultada em 30/03/2014]

Martins, Nara Silvia, Teresa Maria Riccetti (2007). *A Transposição de Premissas do Processo Criativo de Objetos no Design Contemporâneo*. III Fórum de Pesquisa FAU.Mackenzie. Disponível em <<http://Mackenzie.br/fileadm/graduação/FAU/publicacoes/>> [consultado em 23/05/2014]

Martins, Rosane Fonseca de F. e Merino, Eugenio Andrés Díaz (2011). *A Gestão de Design como Estratégia Organizacional*. Rio de Janeiro, Rio Books.

Medeiros, Diego Piovesan (2012). *Design de Produto e Processos de Projeto com Ênfase na Customização Pós-Produção*. Disponível em <<http://lume.ufrgs.br/bistream/handle>>. [Consultada em 10/05/2014].

Munari, Bruno (2010). *Das Coisas Nascem Coisas*. Lisboa, Edições 70.

Nascimento, Deise Rosa (2009). *Design Emocional: A Linguagem dos Sentimentos*. Disponível em <<http://repositório.uniceub.br/bitstream>>. [Consultada em 10/05/2014].

Norman, Donald A. (2006). *O Design do Dia-a-dia*. Rio de Janeiro, Rocco.

Norman, Donald A. (2008). *Design Emocional: Por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia a dia*. Rio de Janeiro, Rocco.

Ostrower, Fayga (2012). *Criatividade e Processos de Criação*. Petrópolis, Vozes.

Pearson Education do Brasil (2011). *Criatividade e inovação*. São Paulo, Pearson Prentice Hall.

Petroski, Henry (2008). *Inovação: da Ideia ao Produto*. São Paulo. Blucher.

Porter, Michael E. (2004). *Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência*. Rio de Janeiro, Elsevier.

Prado, David de (1987). *Manual de Activación Creativa*. Santiago de Compostela, Centro de Estudios Creativos, Lubrican.

Prado, David de (2000). *Torbellino de Ideas: Por una educAcción Participativa y Creativa*. Santiago de Compostela, Universidade, Servicio de Publicacións e Intercambio Científico.

Ribeiro, Rafael (2009). Design, Emoção e Objetologia: Estudo Contemporâneo sobre as Relações de Afeto entre Homens e Objetos. Disponível em <<http://blogs.anhembibr/ppgdesign/wp-content/uploads/dissertações>>. [Consultada em 02/05/2014].

Roberts, Kevin (2005). *Lovemarks: O Futuro além das Marcas*. São Paulo, A. G. Lafley, The Procter & Gamble Company.

Samara, Beatriz Santos, José Carlos de Barros (1994). *Pesquisa de Marketing: conceito e metodologia*. São Paulo, Makron Books.

Sanmartin, Stela Maris (2012). *Criatividade e inovação na empresa: do potencial à ação criadora*. São Paulo, Trevisan Editora Universitária.

Santaella, Lucia (2010). *Semiótica Aplicada*. São Paulo, Cengage Learning.

Silva, Eliana Viana, Luis Emiliano Costa Avendano. Como Antecipar o Desejo dos Consumidores: Criatividade e Inovação dando Vida a Experiência no Consumo. Disponível em <<http://belasartes.br/revistabelasartes/downloads/artigos/8/como-antecipar-o-desejo-dos-consumidores>>. [Consultada em 03/05/2014].

Teixeira Junior, Job Rodrigues, Paulo Fernandes Montano, João Paulo Martin Faleiros, Hugo Bertha Bastos. Design Estratégico: Inovação, Diferenciação, Agregação de Valor e Competividade. Disponível em <http://BNDES.gov.br/sitebndes/bndes_pt/institucional/publicações/consulta_expressa/tipo/bndes_setor>. [Consultada em 23/05/2014].

Torre, Saturnino de la (2005). *Dialogando com a Criatividade*. São Paulo, Madras.

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

Wheller, Alina (2012). *Design de Identidade da Marca: Guia Essencial para toda a Equipe de Gestão de Marca*. Porto Alegre, Bookman.