

UNIVERSIDADE FEEVALE
Programa de Pós-Graduação em Indústria Criativa
Mestrado Profissional em Indústria Criativa

JULIANA ALVES ANDRETTA GRUSKE

MÉTODO PARA CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE
ACESSÓRIOS DE MODA

NOVO HAMBURGO

2019

JULIANA ALVES ANDRETTA GRUSKE

MÉTODO PARA CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE
ACESSÓRIOS DE MODA

Dissertação de Mestrado apresentada como
requisito à obtenção do título de Mestre pelo
Programa de Pós-Graduação em Indústria
Criativa pela Universidade Feevale.

Orientador: Prof. Dr. Dusan Schreiber
Coorientador: Prof. Dr. Cristiano Max Pereira Pinheiro

Novo Hamburgo

2019

DADOS INTERNACIONAIS DE CATALOGAÇÃO NA PUBLICAÇÃO (CIP)

Gruske, Juliana Alves Andretta.

Método para criação e desenvolvimento de acessórios de moda / Juliana Alves Andretta Gruske. – 2019.

119 f. : il. color. ; 30 cm.

Dissertação (Mestrado em Indústria Criativa) – Universidade Feevale, Novo Hamburgo-RS, 2019.

Inclui bibliografia e apêndice.

"Orientador: Prof. Dr. Dusan Schreiber; coorientador: Prof. Dr. Cristiano Max Pereira Pinheiro".

1. Moda. 2. Design. 3. Criatividade. 4. Acessórios de moda. I. Título.

CDU 391

Bibliotecária responsável: Tatiane de Oliveira Bourscheidt – CRB 10/2012

JULIANA ALVES ANDRETTA GRUSKE

Dissertação de Mestrado em Indústria Criativa, com título Método para Criação e Desenvolvimento de Acessórios de Moda, submetida à banca examinadora, como requisito necessário para obtenção do título de mestre.

Aprovada por:

Prof. Dr. Dusan Schreiber (Orientador)

Universidade Feevale

Prof. Dr. Cristiano Max Pereira Pinheiro (Coorientador)

Universidade Feevale

Prof.^a Dr.^a Maria Cristina Bohnenberger

Universidade Feevale

Prof.^a Dr.^a Silvia Trein Heimfarth Dapper

Universidade do Vale do Taquari - Univates

Novo Hamburgo, 14 de fevereiro de 2020.

RESUMO

Este estudo aborda a criação e desenvolvimento de acessórios de moda a partir da metodologia de projeto de *design*. Partindo dos conceitos da Indústria Criativa, no qual a moda é considerada uma criação funcional, utilizando a criatividade como principal capital intelectual aliada aos métodos projetuais para industrialização de bens e serviços, surge o seguinte problema de pesquisa: Quais orientações metodológicas podem ser mais eficientes para a criação e desenvolvimento de acessórios de moda, capazes de se adaptar ao cenário atual de comércio rápido? Assim, esta pesquisa tem como objetivo ampliar o conhecimento sobre os processos de criação e desenvolvimento de acessórios de moda e expandi-los no âmbito acadêmico. O estudo foi desenvolvido a partir da revisão teórica sobre as temáticas em questão e da pesquisa de campo com empresas que trabalham com bolsas e calçados no Rio Grande do Sul. A estratégia utilizada para obtenção dos dados empíricos foi a entrevista semiestruturada, realizada com quatro *designers* que trabalham na área, identificando características que contribuíram na concepção de um modelo adequado ao cenário atual. Os resultados da pesquisa empírica evidenciaram uma lacuna nos modelos existentes de moda, os quais não caracterizam etapas recorrentes na indústria e que, no entanto, são essenciais. Desta forma, em decorrência do levantamento teórico e da contribuição do estudo de campo, construiu-se um modelo híbrido entre teoria e prática, resultando na proposição de um método para criação e desenvolvimento de acessórios de moda.

Palavras-chave: Moda. Design. Desenvolvimento de Produto. Criatividade. Acessórios de Moda.

ABSTRACT

This study embraces the creation and development of fashion accessories from the design project methodology. Starting from the concepts of the Creative Industry, in which fashion is considered a functional creation, using creativity combined with design methods for the industrialization of goods and services. The following research problem is: Which methodological orientations can be more efficient for the creation and development of fashion accessories, capable of adapting to the current market situation of fast commerce? This research goals are to expand knowledge about the processes of creating and developing fashion accessories and expanding them in the academic field. The study was developed from the theoretical review on themes in question and field research with companies that work with bags and shoes in Rio Grande do Sul state, Brazil. The strategy used to obtain the empirical data was the semi-structured interview, conducted with four designers who work in the area, identifying characteristics that contributed to the design of a model appropriate to the current scenario. The results of the empirical research showed a gap in the existing fashion models, which do not characterize recurring stages in the industry and which, however, are essential. Thereby, as a result of the theoretical survey and the contribution of the field study, a hybrid model was constructed between theory and practice, resulting in the proposition of a method for creating and developing fashion accessories.

Keywords: Fashion. Design. Product development. Creativity. Fashion Accessories.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
2 MODA	14
2.1 HISTÓRIA E INDUSTRIALIZAÇÃO	16
2.2 <i>DESIGN</i> DE MODA	19
2.3 ACESSÓRIOS DE MODA	21
2.3.1 Calçados.....	22
2.3.2 Bolsas	24
3 CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO.....	28
3.1 PLANEJAMENTO DE COLEÇÃO	28
3.1.1 Perfil da marca e do consumidor	30
3.1.2 Cronograma	31
3.1.3 Parâmetros da coleção	34
3.2 PESQUISA E CRIAÇÃO.....	38
3.2.1 Pesquisa de tendência.....	38
3.2.2 Cartela de cores e materiais.....	41
3.2.3 Geração de ideias	43
3.3 DESENVOLVIMENTO.....	47
3.3.1 Detalhamento técnico	48
3.3.2 Modelagem e Prototipagem	50
3.4 GESTÃO DE COLEÇÃO	51
3.5 CRIATIVIDADE	55
3.5.1 Estímulos e Obstáculos à Criatividade na Metodologia de Projeto de Moda.....	57
4 METODOLOGIA.....	61
4.1 QUANTO AOS OBJETIVOS E À ABORDAGEM DO PROBLEMA	61
4.2 QUANTO AOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS	61
4.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA	62
4.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS.....	63
4.5 OBJETO DE ESTUDO	65
5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	68
5.1 ANÁLISE DO PROCESSO DE CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE COLEÇÃO	68
5.1.1 Planejamento.....	69
5.1.2 Criação.....	73

5.1.3 Desenvolvimento	77
5.2 ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DA COLEÇÃO	79
5.3 ANÁLISE DE ESTÍMULOS E OBSTÁCULOS À CRIATIVIDADE	86
6 PROPOSIÇÃO DE MÉTODO PARA CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE ACESSÓRIOS DE MODA	90
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	105
REFERÊNCIAS	109
APÊNDICE A – BRIEFING.....	115
APÊNDICE B – FAMÍLIA DE PRODUTO	116
APÊNDICE C – MAPA DE COLEÇÃO.....	117
APÊNDICE D – FICHA TÉCNICA	118
APÊNDICE E – DETALHAMENTO DE CORMATERIAL	119

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – O Ciclo da Moda	15
Figura 2 – Calendário de Desfiles das Semanas de Moda de Paris	18
Figura 3 – Fôrma de Sapato.....	22
Figura 4 – Etapas Básicas do Processo de Fabricação do Calçado	24
Figura 5 – Etapas Básicas do Processo de Fabricação de Bolsa	25
Figura 6 – Descrição das Partes Básicas de uma Bolsa.....	26
Figura 7 – Calendário Retroativo	33
Figura 8 – Pirâmide de Produto.....	37
Figura 9 – Cartela de Cores Identificada no Sistema PANTONE.....	42
Figura 10 – Elemento de Estilo	44
Figura 11 – Família de Produtos	45
Figura 12 – Croquis de Bolsas.....	46
Figura 13 – Desenhos de Bolsas em Diversas Vistas	47
Figura 14 – Ficha Técnica Calçado	49
Figura 15 – Diagrama: Três Fatores Fundamentais.....	52
Figura 16 – Gestão do Desenvolvimento de Coleção.....	54
Figura 17 – Gestão do Desenvolvimento de Coleção.....	55
Figura 18 – Gestão e Criatividade no Desenvolvimento de Coleção	60
Figura 19 – Perfil dos Entrevistados.....	66
Figura 20 – Planejamento de Coleção	72
Figura 21 – Planejamento de Coleção (2)	73
Figura 22 – Pesquisa e Criação de Coleção.....	76
Figura 23 – Desenvolvimento de Coleção.....	79
Figura 24 – Diagrama: Fatores Fundamentais Adaptado	81
Figura 25 – Tempo X Produto.....	85
Figura 26 – Fluxo de Trabalho (1)	93
Figura 27 – Fluxo de Trabalho (2)	94
Figura 28 – Fluxo de Trabalho (3)	95
Figura 29 – Fluxo de Trabalho (4)	96
Figura 30 – Fluxo de Trabalho (5)	98
Figura 31 – Método PIRDEXX.....	99
Figura 32 – Cronograma Método PIRDEXX	102

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Cadeia Sequencial do Processo Industrial de Moda.....	20
Quadro 2 – Nomenclatura e Descrição das Partes do Calçado.....	23
Quadro 3 – Calendário do Varejo e Vitrine.....	32
Quadro 4 – Cronograma Semanas/Atividade	33
Quadro 5 – Cronograma Semanas/Atividade/Responsável.....	34
Quadro 6 – Parâmetros da Coleção	35
Quadro 7 – Sistema de SKU.....	36
Quadro 8 – Constructos	64

1 INTRODUÇÃO

A partir de demandas econômicas e sociais, constantes mudanças estão acontecendo na forma de criar e produzir artigos de moda. A indústria da moda é considerada altamente competitiva e a exigência do mercado por novidades tem levado as empresas de moda a lançarem cada vez mais coleções por ano, criando novos produtos dentro de períodos cada vez menores. Empresas que tinham seus lançamentos pautados pelo calendário sazonal, com uma coleção de outono-inverno e outra de primavera-verão, agora competem com as grandes redes de *fast-fashion*¹, como Zara e H&M, que fazem o desenvolvimento de um produto e o colocam em venda em apenas oito semanas (TREPTOW, 2013).

De acordo com o relatório da Ellen MacArthur Foundation (2017), a indústria de moda tem seu valor estimado em U\$1,3 trilhão e emprega mais de 300 milhões de pessoas, sendo que nos últimos 15 anos a produção de artigos de moda dobrou, impulsionada pela crescente população da classe média em todo o mundo e aumento das vendas *per capita* em economias consolidadas. O relatório ainda aponta que o último aumento se deve principalmente ao fenômeno de moda de comércio rápido, com o crescente do número de coleções oferecidas por ano para atender rapidamente as tendências de moda (ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2017).

Este fenômeno é evidenciado pelo fato de que na última década os maiores varejistas de moda do mundo foram empresas que trabalham com moda rápida, fazendo parte de uma indústria que representa 2% do Produto Interno Bruto (PIB) do mundo (FASHIONUNITED, 2012). A indústria funciona como se o capitalismo tivesse encontrado no modo operante da moda sua fórmula perfeita, na qual a mudança contínua e a busca permanente pelo novo resultam em uma produção acelerada e um sistema cíclico de consumo (MIRANDA, 2008). É neste cenário que as empresas de comércio rápido se encontram e por isso são o objeto de estudo nesta pesquisa, devido à necessidade de produzir um fluxo maior de criação e desenvolvimento de produtos de moda.

A atração pelo novo faz parte da cultura efêmera da moda (LIPOVETSKY, 2010), na qual a busca por novidades é um dos propulsores mais importantes deste setor (GUIMARÃES, 2017). Por consequência, na indústria de moda, a criação de novos produtos é uma constante, exigindo que a criatividade faça parte do trabalho diariamente

¹ *Fast-fashion* denomina uma forma de produzir e comercializar produtos de moda e têm como características a criação de um grande número de peças altamente diferenciadas, criadas e produzidas em um curto espaço de tempo e com ciclo comercial rápido, em geral, de poucas semanas.

(SORGER; UDALE, 2009). É neste contexto que o *design* e, por extensão, a moda são considerados pertencentes às indústrias criativas, que utilizam da criatividade e do capital intelectual como o principal insumo para os ciclos de criação, produção e distribuição de bens e serviços (UNCTAD, 2010).

Para a UNCTAD, de acordo com o Relatório da Economia Criativa (2010), a moda é considerada uma criação funcional, na qual a criatividade resulta em uma atividade econômica que produz bens ou serviços com conteúdo criativo, valor cultural e econômico, dentro de um propósito de mercado. O relatório ainda aponta que a moda é uma das indústrias criativas que merece atenção especial, devido a sua expansão mundial e ao grande potencial comercial. Uma vez que as tendências globais identificam a indústria criativa como um dos setores que mais cresce no mundo e um dos melhores meios de ampliar a vantagem competitiva entre empresas e até mesmo entre os países (BEST, 2012), abordar uma temática relacionada à criatividade deve ser considerado relevante neste contexto.

Como parte integrante do setor de moda, os acessórios representam uma fatia importante do varejo, levando empresas como a Dior a ter mais da metade de sua receita proveniente de suas coleções de artefatos (FRINGS, 2012). O termo *acessórios de moda* abrange uma variedade de itens que auxiliam na composição do vestuário, incluindo calçados e bolsas (SORGER; UDALE, 2009). A popularidade dos acessórios faz com que estes produtos sigam as mesmas tendências de moda e sejam lançados com a mesma frequência de uma coleção de vestuário. Apesar destes artefatos estarem inseridos em um calendário comercial de moda, o processo produtivo apresenta diferentes características, nos quais cada acessório tem seus próprios métodos de produção de acordo com suas funcionalidades e usabilidade (FRINGS, 2012).

Conforme apontado por Best (2012), o *design* é o gerenciamento bem sucedido de processos ligados à criatividade, assim se percebe a importância de um modelo de projeto voltado para a atuação deste profissional criativo dentro do setor modal. Este estudo justifica-se na medida em que pesquisar e analisar o *design* na indústria de moda amplia e atualiza os processos metodológicos utilizados para criação e desenvolvimento de produto, especialmente por fazer parte dos setores econômicos vinculados à indústria criativa.

O *designer*, sendo este profissional, utiliza dos métodos projetuais como instrumento para organizar e direcionar o processo criativo (PIRES, 2008). Uma visão contemporânea do processo procura agregar conhecimentos multidisciplinares como forma de motivar um pensamento pró-produtividade, onde o profissional envolvido deve estar ciente do posicionamento comercial e das limitações da capacidade produtiva da empresa

(TREPTOW, 2013). Por isso, conforme Rech (2002), produtos desenvolvidos através de uma metodologia de projetos de *design* têm melhor desempenho do que aqueles obtidos apenas pelo conhecimento empírico, principalmente por se tratarem de coleções de moda, nas quais existe a necessidade de lançar produtos novos constantemente.

A pesquisa torna-se relevante à academia devido à escassez de publicações na área de metodologias criativas de *design* de moda focadas em bolsas e calçados. Na pesquisa realizada na base de dados Scopus em Junho de 2019, foi encontrado apenas um artigo sobre o tema. A busca foi realizada combinando os termos “*design*”, “*methodology*” ou “*method*” e “*shoes*”. A partir destas buscas, foram encontrados onze artigos com temáticas similares, mas apenas um relacionado ao tema, como mencionado.

Quanto à busca sobre bolsas na base Scopus, quando combinados os termos “*design*”, “*methodology*” ou “*method*” com a palavra “*bags*”, foram encontrados apenas dois resultados com temas similares: um artigo voltado para o desenvolvimento de bolsas infantis e outro para bolsas escolares. Outras variações referentes a bolsas, como “*purse*” e “*handbags*” também foram pesquisadas, mas quando combinadas com as palavras “*methodology*” ou “*method*” não houve resultado. Quando combinados apenas os termos “*purse*” e “*handbags*” com “*design*”, foram encontrados cinco artigos com temas similares, sendo o tema mais recorrente voltado à sustentabilidade. No entanto, não foi encontrado nenhum resultado relacionado a métodos de criação de bolsas nem de acessórios.

Compreendendo que os métodos existentes de criação e desenvolvimento de produtos de moda, em sua maior parte, são direcionados para vestuário, esta pesquisa tem como propósito ampliar o conhecimento sobre os processos de criação e desenvolvimento de acessórios de moda e expandi-los no âmbito acadêmico. Desta forma, adota-se como problema de pesquisa a seguinte questão: Quais orientações metodológicas podem ser mais eficientes para a criação e desenvolvimento de acessórios de moda, capazes de se adaptar ao cenário atual de comércio rápido? O estudo foi desenvolvido a partir de uma revisão bibliográfica sobre as temáticas em questão e uma pesquisa com empresas que trabalham com bolsas e calçados no Rio Grande do Sul² para entender como este processo acontece empiricamente.

Neste sentido, o estudo tem como objetivo geral: ampliar o conhecimento sobre os processos de criação e desenvolvimento de acessórios de moda e expandi-los no âmbito

² De acordo com o Relatório Setorial da Indústria do Calçado Brasil da ABICALÇADOS (2019) o Estado do Rio Grande do Sul é considerado o mais importante polo deste setor.

acadêmico. No intuito de atender o objetivo geral da pesquisa, propõe-se os seguintes objetivos específicos:

a) Investigar e descrever os métodos de desenvolvimento de produtos de moda e a relação com a criatividade;

b) Identificar quais são as etapas executadas atualmente na criação e desenvolvimento de acessórios de moda nas empresas que trabalham com bolsas e calçados no Rio Grande do Sul; e

c) Propor um método para criação e desenvolvimento de acessórios de moda.

A pesquisa está organizada por seções, na qual o capítulo 1 apresenta a introdução. O capítulo 2 destina-se à primeira parte do referencial teórico que contextualiza a macrotemática deste estudo e se apresenta o que são acessórios de moda, delimitando esta pesquisa a bolsas e calçados, explorando as características de cada um destes artefatos. O capítulo 3 destina-se à segunda parte do referencial teórico, no qual é apresentado o processo de criação e desenvolvimento de produto, realizando um levantamento dos métodos criativos de *design* de moda existentes e adequando-os para acessórios, contemplando bolsas e calçados. Compreendendo que o método utilizado pelo *design* tem como objetivo a criação de produtos, é destinado um subcapítulo ao entendimento do que é criatividade e de como ela pode ser explorada neste processo.

O capítulo 4 expõe a metodologia de pesquisa utilizada e apresenta os processos metodológicos adotados. Na busca pela solução do problema proposto, optou-se pela pesquisa descritiva com abordagem qualitativa e a estratégia utilizada foi a pesquisa de campo, a fim de descrever os fatos analisados empiricamente (PRODANOV; FREITAS, 2013). Para obtenção dos dados, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com quatro *designers* que trabalham na área, identificando características que contribuam na concepção do modelo de criação e desenvolvimento de produtos direcionado para acessórios de moda.

No capítulo 5, destinou-se a análise de resultados, onde se buscou complementar os dados coletados na revisão teórica sob a visão do *designer* como indivíduo criativo, entendendo as principais dificuldades de se trabalhar nesta indústria. A partir da análise de conteúdo e do entendimento dos conceitos de moda e *design*, buscando a valorização da criatividade no projeto de produto aliadas às práticas vigentes nesta indústria, foi possível dar origem a um método adequado ao cenário atual. O método desenvolvido para criação e desenvolvimento de acessórios de moda é apresentado no capítulo 6, sendo o resultado final desta pesquisa.

2 MODA

A moda é um fenômeno social condicionado à mudança cíclica dos costumes e dos hábitos adotados e validados coletivamente (CALANCA, 2008). O termo *moda*, do latim *modus*, em sua definição mais ampla significa uma escolha, tendo como base critérios de preferência e gosto no mecanismo de escolhas realizadas. A moda é uma forma de linguagem que articula o corpo e a roupa, na qual o sujeito utiliza-se do seu corpo como suporte para um conjunto de trajes, adornos e acessórios para expressar-se socialmente (CASTILHO, 2004).

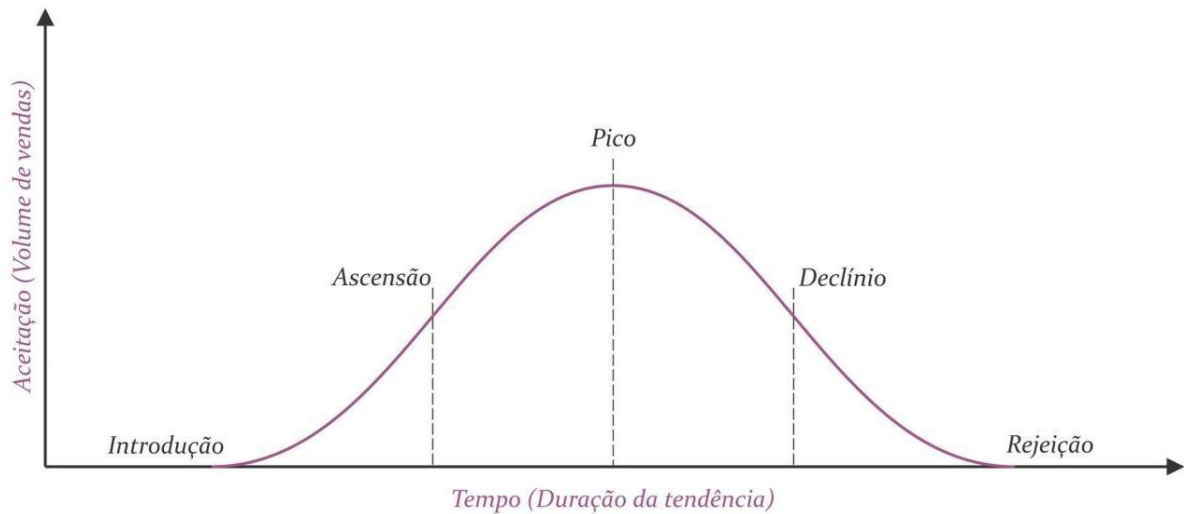
Por seu objetivo primário, a moda tende a ser funcional, vestindo e protegendo o ser humano. No entanto, qual a diferença entre moda e vestuário? Segundo Matharu (2011), em termos simples, o vestuário é algo que cobre e protege o corpo, cuja função prevalece sobre a forma e a estética. Já a moda está relacionada aos valores sociais e culturais, desempenhando um papel importante na definição de estilo, utilidade e significado de determinado vestuário. Desta forma, entende-se a relação do produto de moda como um bem de consumo simbólico e faz-se necessário compreender como a indústria da moda influencia-se por novas tendências comportamentais e como os profissionais desta área devem atuar neste cenário efêmero (CIDREIRA, 2005).

Conforme descreve Calanca (2008), quando a fixação pelo novo representa um valor e a mutabilidades dos feitios e dos ornamentos não constitui mais uma exceção, mas torna-se uma regra, um hábito e uma norma coletiva, então se pode falar de moda. A partir deste conceito, a moda é sempre um fenômeno de costume, quando a novidade se torna um princípio constante e uma exigência cultural, na qual a noção de tendência está presente na cultura contemporânea, indicando o que será o novo desejável de amanhã (HALL, 2005).

Tendência pode ser denominada, segundo Caldas (2004), como um aspecto que retrata o gosto dominante de um determinado tempo, sendo limitado e sem a pretensão de permanência. Assim, a moda é um fenômeno cíclico de tendências que passa pelas seguintes fases: lançamento, consenso, consumo ampliado, massificação e desgaste, sendo lançada por grupos considerados de vanguarda e permanecendo até a total absorção pelo mercado de consumo (TREPTOW, 2013).

Frings (2012) também descreve este ciclo em cinco fases (Figura 1) que refletem a aceitação de um produto, um estilo ou uma tendência de moda conforme as etapas descritas a seguir:

Figura 1 – O Ciclo da Moda



Fonte: Frings (2012)

1. **Introdução** – A maior parte dos novos estilos e produtos são lançados em uma faixa de preço mais alta. Empresas com maior aporte financeiro proporcionam diversidade de acabamentos, variedade de matérias-primas de qualidade e possibilidade de produção em pequenas quantidades, o que resulta em maior liberdade, flexibilidade e espaço para a criatividade;
2. **Ascensão** – As novidades normalmente são apresentadas em desfiles e vendidas a alto custo para os poucos consumidores que podem comprar. Pessoas influentes passam a usar este novo estilo ou produto e através da aparição em mídias despertam desejo de consumo no público em geral;
3. **Pico** – Sentindo o desejo de consumo do público em geral, mas que não pode pagar os altos preços dos produtos lançados, demais fabricantes de moda passam a produzir adaptações mais baratas deste novo estilo em grandes quantidades, chegando ao consumo em massa;
4. **Declínio** – A quantidade de produtos deste novo estilo no mercado é tanta que os influenciadores de opinião deixam de usar este estilo e passam a buscar outro. O público em geral continua consumindo, mas logo em seguida os produtos entrarão em liquidação para que as lojas abram espaço para novidades;
5. **Rejeição** – Neste momento encerra-se o ciclo da moda e os consumidores já estão interessados em novos estilos. Este momento é chamado de *obsolescência do consumo*, onde um produto que foi muito desejado passa a ser rejeitado e sem valor algum de mercado.

Assim, surgem discussões sobre a influência das tendências no consumo e no descarte de produtos de moda (PIRES, 2008). O sistema da moda em geral passou a ter um ciclo de vida muito curto, no qual geralmente os produtos são descartados antes do fim de sua vida potencial (MARTINS, 2010). Uma tendência que surge com este movimento de aceleração é que o consumo de moda com propósito, onde a origem do produto e seu impacto no meio ambiente são os principais influenciadores na hora da compra, levando os consumidores a pensar o consumo de forma mais consciente (CARVALHAL, 2016).

Apesar das críticas sobre sustentabilidade, que talvez sejam uma das maiores questões que a moda já enfrentou, por desafiar seu sistema como um todo, desde a origem da matéria-prima utilizada até os processos produtivos (FLETCHER; GROSE, 2011), a produção ininterrupta de novas modas tornou-se um paradigma dominante da sociedade pós-industrial (CALDAS, 2004). Assim, o comércio de moda rápida, impulsionado pelas tendências de moda, continua sendo o provedor de maior parte do faturamento do mercado mundial (ELLEN MACARTHUR FOUNDATION, 2017).

Segundo Erner (2015), as tendências são descritas no âmbito sociológico como um comportamento adotado em grupo, no entanto, elas só podem ser consideradas socialmente adequadas em uma determinada época ou situação. Berlin (2012), Conti (2008), Benstock e Ferriss (2002) também afirmam que a moda, devido a sua subjetividade, só pode ser analisada quando relacionada ao período em que está em voga. Por isso, torna-se essencial entender o histórico da moda e sua relação com o tempo.

2.1 HISTÓRIA E INDUSTRIALIZAÇÃO

A moda não pertence a todas as épocas, mas representa o que acontece em um dado momento em uma cultura específica (LIPOVETSKY, 2010). Desde que surgiu no Ocidente, ao final da Idade Média, é considerada um dispositivo social definido por uma temporalidade breve e por mudanças rápidas, envolvendo diferentes setores da vida coletiva, influenciando comportamentos, gostos, ideias, artes, móveis, roupas e objetos (CALANCA, 2008).

Pode-se dizer que, a partir do século XIX, o ritmo do ciclo da moda sofreu uma notável aceleração com o surgimento da figura do costureiro-criador (CONTI, 2008). Em 1858, Charles Frederic Worth foi o primeiro costureiro a criar uma *maison de couture* que deu origem ao conceito de Alta Costura. Precursor em apresentar suas criações em desfiles com manequins vivos e a introduzir o conceito de grife, cobrava preços superiores aos comuns para quem quisesse usar seus modelos.

Worth tinha como segredo do seu sucesso a *criação* e não meramente a confecção, como era de costume a tarefa dos costureiros na época. Desta forma, passou a impor a vontade do costureiro-criador e deixou de apenas produzir o que seus clientes encomendavam (ERNER, 2015). Começa a era dos estilistas, que se tornam os grandes influenciadores de moda, criando novas peças que passam a ser copiadas e, então, disseminadas, transformando-se em tendências (BAUDOT, 2002).

Nesta mesma época, Worth passa a apresentar suas criações duas vezes ao ano de acordo com o calendário climático, criando o conceito de lançamento de moda por estações (primavera/verão; outono/inverno), causando uma das maiores revoluções do sistema da moda, acelerando o ciclo modal que passa a mudar a cada semestre (CONTI, 2008). Apesar da Alta Costura imperar na primeira metade do século, a Segunda Guerra Mundial acabou por intensificar o desenvolvimento da tecnologia da confecção, e as magazines, também recém inauguradas, passaram a vender cópias destes modelos para as que não podiam pagar o preço de um original (MOUTINHO; VALENÇA, 2005).

Os EUA, que tinham uma indústria bem estabelecida no final da Guerra, introduzem no mercado uma nova maneira de fazer roupas em escala industrial (CALDAS, 2004). Surge o conceito de *ready-to-wear*³, onde cada modelo é confeccionado em diferentes numerações seguindo uma tabela de medidas em escala e que estão disponíveis nas lojas como peças prontas para usar (SEELING, 2000). Desta forma, a mulher não precisaria mais encomendar roupas sob medidas, já que os modelos eram disponibilizados em diferentes grades de tamanho (FAUX, 2000).

Após a Segunda Guerra, outras cidades se desenvolveram em produção de artigos de moda, provocando uma descentralização das referências de moda mundiais (BRAGA, 2007). Esta expansão permaneceu crescente, afirmando cada país por suas características industriais e criativas, ampliação do universo da moda e consolidando Paris, Londres, Nova Iorque e Milão como as quatro principais cidades influenciadoras de moda até hoje (FEGHALI, 2001).

A partir desta expansão da moda, as programações das coleções, que eram apenas semestrais, passam a incluir lançamentos de meia-estação (Figura 2), chamados até hoje de *Resort*⁴ e *Pre-Fall*⁵ pelas marcas que desfilam nos considerados principais eventos de moda mundiais (VIEIRA; DISITZER, 2006).

³ Do inglês: pronto para usar.

⁴ *Resort*: coleção que antecipa a o lançamento de verão.

⁵ *Pre-Fall*: coleção que antecipa o lançamento de inverno.

Figura 2 – Calendário de Desfiles das Semanas de Moda de Paris



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Vogue Runway (2019)

Assim, algumas marcas além de desfilarem duas coleções por ano de Alta Costura (verão e inverno), desfilam duas coleções de *ready-to-wear* (verão e inverno) e mais duas coleções de meia-estação (*Resort* e *Pre-Fall*), totalizando seis lançamentos de coleção por ano (MATHARU, 2011).

Devido a todas estas mudanças, Lipovetsky (2010) define os anos 50 como o ponto inicial da pós-modernidade da moda. Segundo Calanca (2008), a moda começa a ser vista como um todo na industrialização e concepção de um produto justamente após a Segunda Guerra Mundial, quando uma nova relação se estabelece entre a moda e o *design*, na qual a roupa equivale a um objeto, sendo digna das mesmas práticas projetuais.

Fala-se de democratização da moda, que contribui naturalmente para os importantes progressos tecnológicos da indústria do vestuário (CONTI, 2008). Por tanto, trabalhar com moda não é mais sinônimo apenas de criar uma peça de vestuário ou um acessório, mas sim analisar as etapas industriais e suas transversalidades, consideradas pertencentes à ampla cultura de projeto e, por consequência, trabalhadas a partir do *design* para criação de novos produtos (GARCIA, 2007).

Com isso, percebe-se que em um determinado momento histórico a moda deixa de ser um processo artesanal para compor uma indústria, na qual o estilista deixa de ser aquele indivíduo que trabalha sozinho na confecção de uma peça e passa a fomentar o trabalho de uma equipe e de diversos setores dentro de uma empresa (CALANCA, 2008). Moda e *design* passam a caminhar juntos na busca pela melhor síntese entre criação, industrialização e concepção de produto.

2.2 DESIGN DE MODA

Estilista ou *designer* de moda são traduções aceitas para o termo em inglês *fashion designer* (MÜLLER, 2000). O *designer* muitas vezes é relacionado ao profissional que está vinculado à indústria e às produções em série, sem levar em consideração as questões do sujeito, como gostos e conteúdos simbólicos (CHRISTO, 2008). No entanto, Calanca (2008) expõe que o sistema da moda é uma estrutura que contempla de um lado a dimensão expressivo-comunicativa, dirigida ao consumidor, e, de outro lado, a dimensão artístico-criativas própria daqueles que trabalham no setor, como o *designer*, por exemplo. Nesta perspectiva, o *designer* que trabalha com moda é um híbrido das questões industriais associado à sensibilidade artística (TREPTOW, 2013).

Para entender a definição de *design*, primeiramente é importante analisar a etimologia da palavra: *design* deriva do latim *designare*, que pode ser traduzido como designar e desenhar. Em inglês, o substantivo *design* agrega estes dois significados e, dependendo do contexto em que é utilizado, pode significar “plano, projeto, processo” ou “esboço, modelo, estilo”. A partir da união destes significados, evidencia-se a noção de que o *design* pressupõe um projeto, um plano ou um processo, principalmente em sua fase analítica e criativa, com a finalidade de chegar a um esboço, desenho ou modelo para dar forma a uma ideia (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011).

O *design* é uma área destinada a materializar ideias, viabilizar soluções e gerar alternativas. O processo do *design* deve contemplar uma visão sistêmica do desenvolvimento de projeto para a criação de algo que atenda a fatores econômicos, estéticos e sociais (CARDOSO, 2013). A partir deste olhar, o *design* também consiste na melhoria e qualidade de uso de um produto ou da sua forma de fabricação, visando questões como, por exemplo, sustentabilidade ambiental e inclusão social (MARTINS; MERINO, 2011).

A indústria da moda tem sua organização baseada na criação, produção e vendas de produtos, o que implica que o *designer* tenha conhecimento da capacidade produtiva da empresa, domine os conceitos de produtividade e esteja atualizado com metas da organização em relação à produção e faturamento (TREPTOW, 2013). De acordo com Forty (2007), qualquer grau de imaginação artística utilizado no desenvolvimento de produtos é executado para tornar os produtos vendáveis e lucrativos, já que o principal objetivo da produção de artefatos é resultar em lucro para o fabricante.

Para isso, Matharu (2011) descreve que o *designer* precisa ter entendimento técnico sobre o produto, técnicas de fabricação, habilidades de gestão, compreensão dos métodos de

produção e conhecimento geral do mercado - identificando os desejos do consumidor, analisando os resultados de vendas das coleções anteriores e implementando mudanças para coleções futuras. Assim, o *design* pode ser definido como uma atividade preocupada com o desejo do consumidor para, através de um planejamento correto, suprir as necessidades também do fabricante (CHRISTO, 2008).

Para melhor entendimento deste processo industrial, Matharu (2011) descreve a cadeia produtiva de moda em uma sequência de eventos que ocorre em dez etapas, conforme descritas no Quadro 1:

Quadro 1 – Cadeia Sequencial do Processo Industrial de Moda

ETAPA	DESCRIÇÃO
ANÁLISE DE TENDÊNCIAS	Macrotendências; Tendências de cores; Tendência de estilos.
FEIRAS ESPECIALIZADAS	Apresentação de materiais e cores pelos fabricantes; Seleção e encomenda de materiais pelo <i>designer</i> (estes materiais servirão de base para o desenvolvimento).
<i>DESIGN</i>	Pesquisa de tema de inspiração, tendências e materiais; Criação de coleção; Definição de composição de cores e materiais dos modelos da coleção.
DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO	Modelagem; Confecção de protótipos; Provas, ajustes e acabamentos finais; Definição final dos modelos da coleção e compra de materiais para amostras.
AMOSTRAS	Confecção das amostras finais da coleção nos materiais e cores aprovadas; Aprovação do <i>mix</i> final da coleção.
LANÇAMENTO E VENDAS	Lançamento da coleção para feiras; <i>Showroom</i> de vendas para compradores do setor.
PRODUÇÃO	Compra de materiais para produção; Confecção de moldes em grades de tamanhos; Produção e controle de qualidade.
REMESSA E ENTREGA	Distribuição para lojas físicas; Remessa de reforço de coleção; Entrega de vendas <i>on-line</i> .
VENDAS NO VAREJO	Análise de resultado de vendas no varejo; Análise do interesse do consumidor.
INÍCIO DO PRÓXIMO CICLO	A partir da análise e de vendas, inicia-se novamente o processo entendendo a necessidade do mercado.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Matharu (2011)

Este processo é considerado demasiadamente complexo devido a fatores como: imprevisibilidade da demanda, breve ciclo de vida dos produtos por influência das tendências

de moda, curto prazo de fabricação e fragmentação dos processos produtivos (KACHBA; HATAKEYAMA, 2015). Por isso, o desenvolvimento de produto é uma atividade realizada através das etapas da metodologia de projeto de *design*, aliada a diferentes técnicas de criatividade (FORNASIER *et al.*, 2010).

Para Moura (2008), atuar com *design* de moda é trabalhar com a criação e a experimentação de novas formas e configurações visuais aliadas à tecnologia, propondo a melhor e mais adequada execução de um produto. Rech (2002) descreve que o *designer* que trabalha com moda acaba executando outras habilidades, muito além da criatividade. Responsável pela criação dos produtos de uma coleção, o *designer* é o principal membro da equipe de criação e envolve-se desde a fase inicial da concepção do produto até a aprovação dos protótipos desenvolvidos, atuando em todo o processo da cadeia industrial (RENFREW; RENFREW, 2010).

Neste sentido, Frings (2012) aponta a importância dos profissionais da indústria entenderem todos os processos inter-relacionados na produção de artigos de moda. Para a autora, os conhecimentos fundamentais para a criação de um produto dizem respeito a questões gerais, como mercado de moda e tendências de consumo, mas também a questões específicas do produto a ser produzido, como processo produtivo, tipos de modelagens e matérias-primas.

Sendo que as categorias de acessórios de moda pertencem a uma área separada da indústria responsável pelos setores de confecção de moda (FRINGS, 2012), é imprescindível que o *designer* conheça as características dos produtos que está criando e projetando.

2.3 ACESSÓRIOS DE MODA

Os acessórios são considerados importantes elementos visuais quando se fala de composição de moda, por isso, assim como as roupas, estão sujeitos a tendências e modismos. Segundo Rodrigues e Salomão (2018), este setor é formado por dois principais segmentos de produtos: o primeiro diz respeito às indústrias de calçados, e o segundo diz respeito às indústrias de artefatos, que incluem todos os tipos de bolsas. Enquanto na confecção de vestuário o principal material utilizado é proveniente da indústria têxtil, os acessórios, como bolsas e calçados, vêm da tradição milenar do uso do couro e da pele animal como matéria-prima (FRINGS, 2012).

Muitas marcas que trabalham com moda têm linhas de acessórios como complemento de suas coleções, no entanto as categorias de acessórios são trabalhadas em

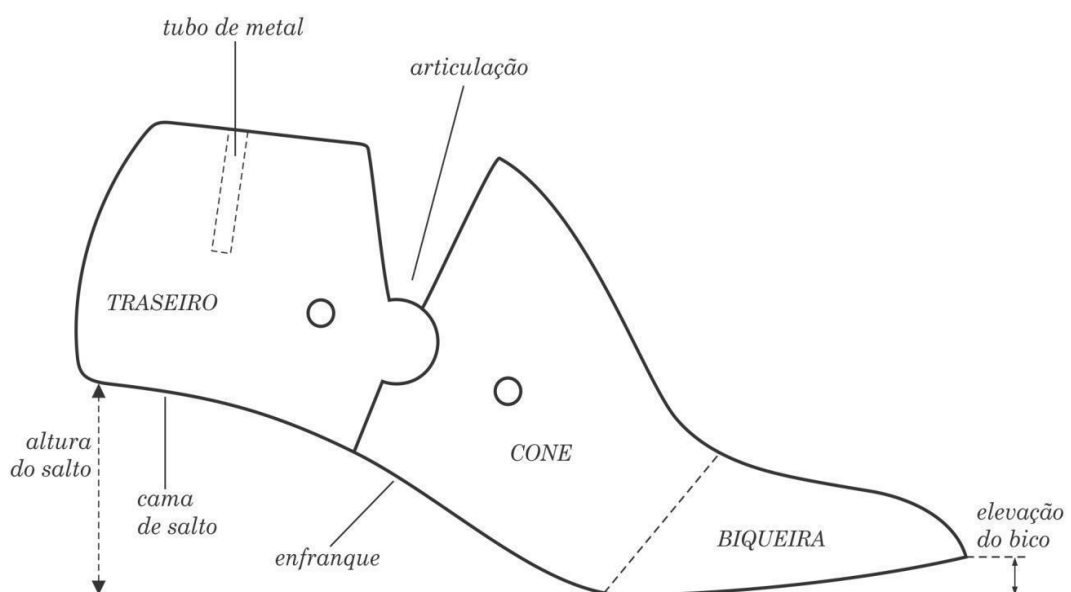
indústrias separadas da confecção, isso porque cada área precisa de seus próprios desenvolvedores de produtos, *designers*, modelistas e gerentes de produção (FRINGS, 2012). Bolsas e calçados são de áreas específicas do *design* e exigem qualificação profissional para criação e fabricação de acordo com sua funcionalidade (SORGER; UDALE, 2009). Por isso, sendo bolsas e calçados o foco desta pesquisa, serão explorados nos capítulos seguintes.

2.3.1 Calçados

Segundo Choklat (2012), é muito importante entender a anatomia básica do pé para a construção de um calçado, pois o pé tem uma conexão direta com o bem-estar do restante do corpo, já que carrega todo peso do corpo humano e é responsável pela locomoção do mesmo. Para adequação do calçado às questões anatômicas dos pés, são desenvolvidos moldes que consideram as medidas necessárias para a fabricação de um sapato.

Estes moldes são chamados de *fôrmas* e são utilizados para a montagem dos calçados. As *fôrmas* eram inicialmente esculpidas em madeira, em um processo totalmente artesanal. Atualmente, as *fôrmas* são torneadas em polietileno de alta densidade (PEAD) pela alta durabilidade e facilidade de produção automatizada (CHOKLAT, 2012). Na ilustração da Figura 3, é possível ver o formato básico de uma *fôrma* de calçado e suas principais partes:

Figura 3 – Fôrma de Sapato



Fonte: Choklat (2012)

A fôrma deve ser projetada de acordo com a altura do salto e o formato do bico desejado, pois será ela que determinará o formato final do calçado. Projetar uma fôrma é um trabalho extremamente especializado, já que existem diferentes tipos de calçados, como botas, tênis e sandálias, e cada um possui um padrão específico de medidas (CHOKLAT, 2012).

Segundo Choklat (2012), um calçado é composto principalmente pelo cabedal, o forro, a palmilha de montagem, a sola e o salto (Quadro 2).

Quadro 2 – Nomenclatura e Descrição das Partes do Calçado

Nomenclatura	Descrição
Cabedal	É tudo que estiver acima da sola. Pode ser composto de diversas peças que quando costuradas juntas formam o corpo do calçado. O cabedal é a parte visual externa do calçado.
Forro	É parte interna do cabedal. O forro serve de apoio para costura do calçado e protege o pé das costuras externas e dos materiais de reforço que são colocados quando necessário.
Palmilha de montagem	Oferece estrutura para montagem do cabedal e é responsável pela estabilidade do calçado. Quando o sapato possui salto alto é necessário que a palmilha seja rígida e tenha uma alma de aço, que garante que o calçado de salto alto não flexione na parte do enfranque quando pressionado durante a pisada.
Sola	É a parte inferior do calçado que fica em contato com o solo. A sola pode ser feita de diversos materiais e ter várias espessuras, dependendo da finalidade do calçado, mas deve ter alta durabilidade e ser estável.
Salto	É o apoio elevado do calçado. Deve ser feito de material rígido e resistente, pois é ele que absorve todo impacto da pisada.

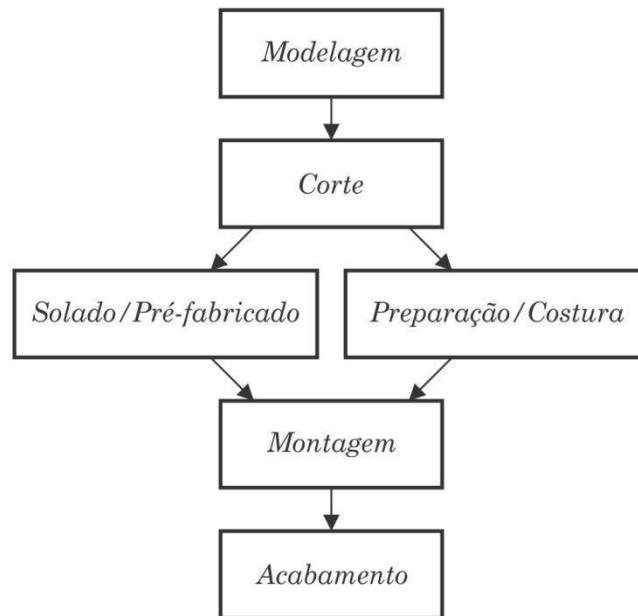
Fonte: Elaborado pela autora a partir de Choklat (2012)

Quando o calçado tem a biqueira ou o traseiro fechado, outras partes são importantes para conformação do sapato, como a couraça e o contraforte. Estes são feitos de material termoconformado e são colocados entre o cabedal e o forro, mantendo a forma do bico e do traseiro do sapato inalterados, mesmo depois de retirado da fôrma. A finalidade da couraça é dar forma à biqueira, enquanto o contraforte tem como função manter o calçado firme ao calcanhar (MOTTA, 2004).

A escolha dos materiais é questão muito importante principalmente pela funcionalidade e usabilidade do calçado, que deve respeitar a anatomia do pé e os impactos que serão absorvidos pelos ossos, músculos e articulações. Assim como os materiais, as medidas do sapato e a altura do salto podem interferir no conforto e até trazer problemas para a chamada estrutura do movimento dos pés, afetando ligamentos e musculaturas das pernas, pé e dedos. Por tanto, a fabricação de calçado não diz respeito apenas à forma estética, mas

também se refere à conformidade de uso e a biomecânica dos pés (CTCCA, 2002). Para Carloni, Costa e Garcia (2007), o processo de produção básico de um calçado pode ser descrito pelas etapas da Figura 4:

Figura 4 – Etapas Básicas do Processo de Fabricação do Calçado



Fonte: Carloni, Costa e Garcia (2007)

Nem todos os calçados passam por este processo produtivo, sapatos feitos de plástico são injetados em uma forma pré-moldada de onde já saem em seu formato final, não precisando das etapas de corte, costura ou montagem (CTCCA, 2002). A Melissa⁶, por exemplo, leva apenas 26 segundos para injetar uma sandália característica da marca. Portanto, é sempre importante entender o processo produtivo do produto para adequar o desenvolvimento às condições industriais do mesmo.

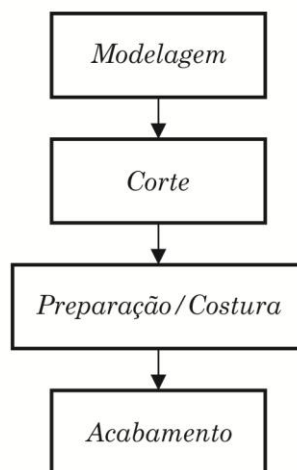
2.3.2 Bolsas

As bolsas são acessórios utilitários que vêm sendo usados desde a Idade média tanto por homens quanto por mulheres (SABINO, 2007). A partir do final do século XVIII, tornou-se um objeto carregado por quase todas as mulheres quando eram feitos de forma geral dos mesmos materiais das roupas. Após a industrialização da moda, as formas, tamanhos e materiais se diversificaram, chegando a inúmeros modelos existentes hoje (AGUIAR, 2010).

⁶ Marca de calçados brasileira pertencente a empresa Grendene S/A.

Enquanto o calçado é um acessório que precisa ter sua usabilidade atrelada à biomecânica dos pés, o que limita suas formas e estética, a bolsa é um acessório que possui uma variação muito maior de tamanhos e formatos, por não precisar ser vestido no corpo. Por isso é um acessório que passa por um processo produtivo com menos etapas (Figura 5) devido a sua simplicidade de construção em relação ao calçado (FRINGS, 2012).

Figura 5 – Etapas Básicas do Processo de Fabricação de Bolsa

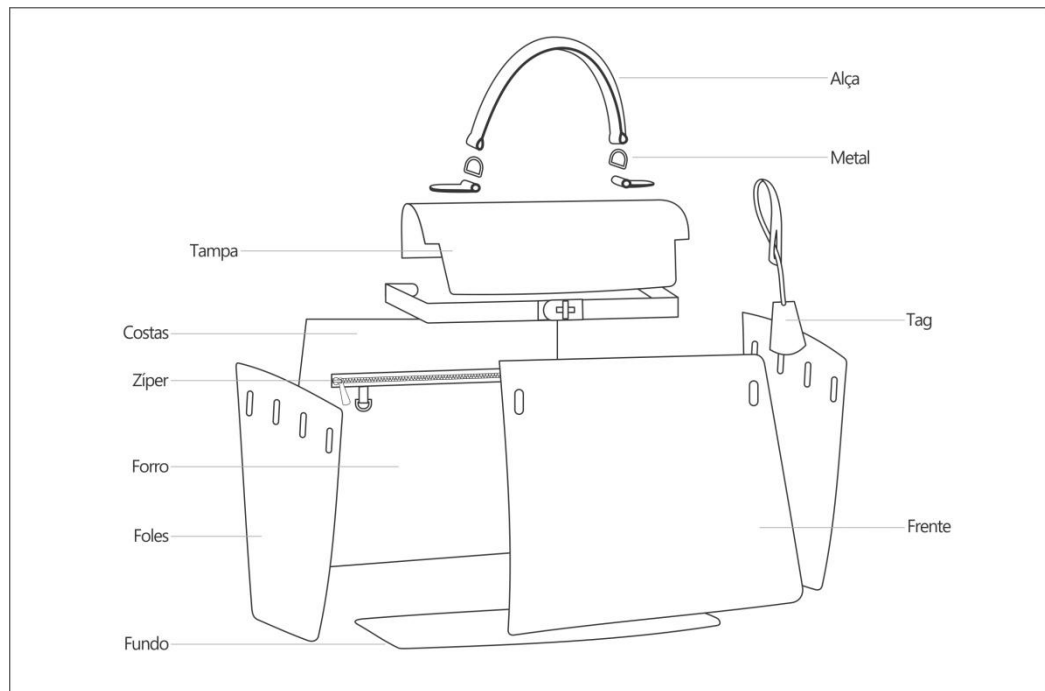


Fonte: Elaborado pela autora a partir de Frings (2012)

Depois da idealização do modelo, o *designer* passa as ideias para um modelista que irá fazer a modelagem da bolsa. A modelagem é a transformação de uma ideia em um molde que servirá para cortar todas as partes da bolsa no material escolhido. A modelagem de uma bolsa não necessita de uma fôrma para ser montada, o que já elimina o processo de montagem da fabricação, mas os processos de corte, preparação, costura e acabamento são similares, utilizando quase os mesmos maquinários e a mesma estrutura fabril para os dois acessórios (FRINGS, 2012).

Após a modelagem feita, o acessório é encaminhado para o setor de corte, onde são sinalizadas as peças que devem ser cortadas. As peças cortadas vão para o setor de preparação e costura, onde também são colocados os aviamentos e demais ornamentos que complementam o visual da bolsa, como o zíper e os metais. Quando a bolsa está pronta, vai para o setor de acabamento, onde é realizada uma inspeção de qualidade na mesma para depois ser embalada (FRINGS, 2012). Por isso, para melhor entendimento do *design* de uma bolsa é imprescindível conhecer suas principais partes, conforme Figura 6:

Figura 6 – Descrição das Partes Básicas de uma Bolsa



Fonte: Fashionary (2016)

Bolsas de menor valor são feitas quase que totalmente de forma automatizadas, sendo que estas etapas são realizadas em maquinário especializado, reduzindo os processos manuais. No entanto, os processos artesanais ainda são muito utilizados para fabricação de bolsas, principalmente para aquelas peças de maior valor agregado. Bolsas de qualidade superior têm grande parte do processo de preparação, montagem de forro, colocação de ornamentos e costura de alças feitas a mão. Embora este trabalho manual tenha um custo mais alto, ainda é muito utilizado, especialmente por marcas de luxo, pela qualidade e acabamento deste processo (FRINGS, 2012). Malas, *nécessaires* e carteiras muitas vezes são produzidas pela mesma indústria de bolsas. Por serem utilitários, estes acessórios podem ser incluídos na coleção sendo fabricados nas mesmas cores e materiais das bolsas em linha (FEYERABEND, 2012).

Os materiais são uma questão importante em uma bolsa, devido a sua resistência e ao visual que irá proporcionar ao produto. Couro, incluindo camurça e peles de répteis, ainda representam cerca da metade do material utilizado em bolsas. No entanto, também podem ser produzidas em tecidos, sintéticos ou em materiais termoplásticos (FRINGS, 2012). Os ornamentos também são materiais importantes quando se trata de bolsas. A maioria das modelagens de bolsas dependem de peças metálicas para o fechamento das mesmas, como

fivelas, travas ou botões. Fechos, zíperes e metais devem ser escolhidos para complementar a forma e a fabricação (FRINGS, 2012).

Uma coleção de bolsas pode conter modelagens variadas, propondo modelos para diversos usos: mais casuais para o dia a dia, mais formais para o trabalho, ou mais sofisticadas para eventos e festas (FRINGS, 2012). Assim, percebe-se que os elementos de fabricação, junto à escolha das silhuetas, cores e materiais, são componentes importantes no *design* de uma bolsa, sendo definidos durante o processo de criação e desenvolvimento do produto.

3 CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

No *design*, o desenvolvimento de produto é uma atividade realizada através das etapas da metodologia de projeto aliado a diferentes técnicas de criatividade (FORNASIER *et al.*, 2010). Segundo Bürdek (2010), a metodologia de *design* tem uma meta clara: esclarecer o processo de projeto e fornecer as ferramentas necessárias para sua otimização. Partindo deste conceito, para executar projetos de *design* é preciso ter um plano de ação.

Best (2012) descreve a metodologia de *design* como uma forma de gestão, que abrange as necessidades dos usuários, mas também os processos de produção disponíveis, ou necessários, para levar o produto ao mercado. No entanto, o *design* e a moda utilizam-se da criatividade como o principal instrumento para alimentar a criação e, conseqüentemente, os ciclos de produção e distribuição de bens e serviços dentro da indústria criativa (UNCTAD, 2010).

Uma visão atual e dinâmica procura agregar conhecimentos multidisciplinares de forma a motivar uma mentalidade pró-produtividade, na qual os profissionais devem estar envolvidos não só no processo criativo, mas também entender as limitações e capacidades do processo produtivo (TREPTOW, 2013). Desta forma, é preciso entender o processo de gestão do *design*, bem como a criatividade pode ser estimulada dentro das condições e restrições produtivas da indústria da moda.

Assim, para explanação da revisão bibliográfica realizada sobre metodologias de projeto de *design* e processos criativos, este capítulo está dividido nos cinco tópicos a seguir: planejamento de coleção, pesquisa e criação, desenvolvimento de produto, gestão de coleção e criatividade.

3.1 PLANEJAMENTO DE COLEÇÃO

Uma coleção pode ser definida por um conjunto de peças de roupas ou acessórios que possuam alguma relação entre si (FEGHALI, 2001). Conforme Rech (2002), uma coleção é composta por produtos cuja fabricação e entrega são previstas para determinada época do ano e que seguem uma harmonia do ponto de vista estético ou comercial. Para Renfrew e Renfrew (2010), este conjunto de peças pode ser inspirado por uma tendência, um tema ou uma referência cultural que, normalmente, são desenvolvidos para lançamento de uma temporada ou ocasião especial.

Renfrew e Renfrew (2010) descrevem que uma coleção de sucesso, ou financeiramente viável, requer uma enorme quantidade de pesquisa, investigação e planejamento. Para isso, os autores indicam que é preciso conhecer a necessidade de seus clientes, ter um bom posicionamento de marca e estar atento ao calendário de lançamentos e de período de compras das lojas. Se um produto está de acordo com o perfil do consumidor e é lançado no período certo, é possível que as peças vendam rapidamente e que o lojista faça um novo pedido para repor o estoque ou planeje uma compra maior para a próxima coleção.

Devido ao grande número de coleções que são lançadas por ano, é comum que os *designers* estejam envolvidos em mais uma coleção ao mesmo tempo. Isso ocorre devido à demanda de mercado por lançamentos de pré-coleção de primavera/verão e outono/inverno, além das coleções para ações específicas, como dia das mães, dia dos namorados, natal, etc. Assim, enquanto as amostras de uma coleção estão sendo produzidas, o *designer* já está envolvido com a pesquisa e criação da próxima coleção (SORGER; UDALE, 2009).

De acordo com Delgado (2008), a necessidade de resposta rápida ao mercado mudou a forma como os produtos de moda são criados e entregues ao consumidor. Surge um modelo de produção ágil e flexível, chamado de *fast-fashion*, no qual a comunicação com as lojas são essenciais para repor produtos de maior sucesso rapidamente e reduzir a produção daqueles itens que não estão girando no ponto de venda, minimizando estoques e aumentando o lucro da empresa. Por isso, Treptow (2013) explica que o *designer* deve ser capaz de acompanhar três coleções ao mesmo tempo: monitorando o desempenho de vendas da estação vigente; criando e acompanhando a produção de amostras da estação seguinte; e pesquisando tendências para a coleção subsequente.

O planejamento da coleção, segundo Treptow (2013), também diz respeito à viabilidade produtiva, estipulando quantos e quais modelos devem ser criados (parâmetros da coleção) e o tempo necessário para execução dos produtos (cronograma). Treptow (2013) ainda coloca que o planejamento não tem por objetivo engessar o desenvolvimento da coleção, mas sim visa oferecer uma proposta para organizar as etapas do processo de *design*, aliando a criação de produtos com estratégias de *marketing* e viabilidade de produção. Assim, o sucesso do produto depende da combinação de um planejamento rigoroso, uma boa execução e a relação cuidadosa entre a marca e o perfil do consumidor (BEST, 2012).

3.1.1 Perfil da marca e do consumidor

Conforme Treptow (2013), para se desenvolver um produto de moda, independente do segmento em que ele se enquadra, o *designer* precisa considerar em primeiro lugar o estilo e o perfil de consumidor que a marca deseja atingir, definindo claramente seu público-alvo. Para melhor entendimento deste público, aplica-se uma pesquisa de mercado, determinando de forma mais precisa as tendências de consumo do cliente em potencial. Na análise de dados, destaca-se que o mercado de moda está amplamente segmentado em grupos de consumidores. Neste momento, é preciso definir com qual categoria, segmento e nicho deseja-se trabalhar para que a análise de tendências seja focada.

De forma geral, a indústria de moda está dividida em três grandes categorias: feminina, masculina e infantil. Tradicionalmente, a indústria e o mercado de moda dividem-se desta forma para facilitar a confecção, criação e desenvolvimento dos produtos que ficam direcionados de acordo com questões produtivas, de tamanhos e materiais focados em cada categoria. No entanto, estas categorias apresentam cada vez mais fragmentações em razão dos avanços tecnológicos na produção e das mudanças culturais, criando variedade de perfis de público-alvo (JONES, 2005).

A moda feminina é a que representa a maior fatia de mercado, sendo a categoria que mais responde ao ciclo da moda fomentado por novidades e tendências. Em segundo lugar vem a moda masculina, que se caracteriza por mudanças mais lentas nas silhuetas e novidades em cores, estampas e detalhes. A categoria infantil é a menor dos três, no entanto, vem crescendo conforme as crianças vêm ganhando poder de decisão nas compras e pelas roupas infantis estarem seguindo cada vez tendências atuais (JONES, 2005).

O mercado-alvo também pode ser segmentado de acordo com suas características geográficas, demográficas e comportamentais. A segmentação geográfica considera a localização do mercado que se deseja atingir, considerando informações como o clima predominante da região, o que influencia diretamente no tipo de produto que deve ser desenvolvido. A segmentação demográfica indica informações como classe social do público-alvo, além de questões culturais, como religião, por exemplo. A segmentação quanto ao comportamento diz respeito ao estilo de vida e preferências do público-alvo, que pode estar relacionado a um estilo musical (rock'n'roll) ou a um esporte (surf), por exemplo (TREPTOW, 2013).

Uma forma de construir esta identificação com o público-alvo é através do posicionamento de marca. A marca, quando bem construída, cria fidelidade com seus

consumidores, estando relacionada a estilo, qualidade e exclusividade (JONES, 2005). Para Sayeg e Dix (2015), o produto representa mais que um objeto na cultura de moda, ele deve representar a identidade da marca e estar condizente com o planejamento estratégico e de *marketing* da empresa. Analisar as vendas de coleções anteriores também é importante para entender o desempenho dos produtos lançados e perceber melhor o perfil do cliente que a marca está atingindo, considerando este resultado na elaboração das próximas coleções (FRINGS, 2012).

Além da caracterização do público-alvo e da marca, é preciso entender em que tipo de varejo os produtos serão comercializados. Cada tipo de varejo exige uma programação quanto a quantidades, preços e entregas, o que interfere diretamente na criação do produto que deve estar de acordo com o planejamento industrial para atender a demanda de mercado (JONES, 2005). Conforme Frings (2012), o varejo de moda divide-se principalmente em: lojas próprias, multimarcas, lojas de departamento, franquias e vendas diretas por catálogo ou loja *on-line*.

Para auxiliar no posicionamento de marca e produto no varejo, muitas empresas contam com um setor de *merchandising* que auxilia o setor criativo com informações atualizadas de mercado. O *merchandising* trabalha com planejamento de compras para o varejo, muitas vezes traçando planos de preços, quantidades e sortimento de produtos para a coleção. Para estas definições, o *merchandising* deve estar em contato direto com o mercado e estar atualizado com as datas de lançamento, para que a equipe de criação possa desenvolver a coleção dentro de um cronograma adequado com prazos de vendas e produção (FRINGS, 2012).

3.1.2 Cronograma

A elaboração de um cronograma é uma das partes mais importantes do planejamento de um projeto de coleção. O cronograma tem a finalidade organizar todas as atividades previstas, atribuindo datas de execução para cada uma delas, de forma que a coleção possa ser concluída até um prazo final estipulado para a produção. Todas as etapas de criação e desenvolvimentos devem estar previstas no cronograma, desde a pesquisa de tendências até a produção de amostras, servindo de material de apoio para toda equipe de criação e execução (TREPTOW, 2013).

Para Sayeg e Dix (2015), o cronograma é uma ferramenta indispensável no planejamento, sendo mais que apenas um gráfico que demonstra o início e fim de uma

coleção. Um cronograma bem elaborado permite a visualização das atividades previstas atreladas aos responsáveis por cada uma delas e o prazo para início e fim de cada etapa. Sua forma de apresentação deve ser elaborada de modo a permitir a fácil visualização e garantir o controle das entregas das atividades.

Acompanhar o calendário comercial também é fundamental. Se a empresa trabalha para o varejo, deve considerar as datas de feiras do setor e período de compra dos lojistas. Caso a empresa trabalhe direto com o consumidor final, deve aproveitar as datas comerciais, como natal e dia dos namorados, para potencializar as vendas. É preciso ter um cronograma que alinhe a criação com a produção para entrega dos produtos nos prazos comerciais (TREPTOW, 2013).

Por isso, o cronograma também serve como guia para que as coleções tenham seus lançamentos adequados ao calendário do varejo. Feghali (2001) propõe um calendário de lançamentos e vitrines mensais, demonstrado no Quadro 3:

Quadro 3 – Calendário do Varejo e Vitrine

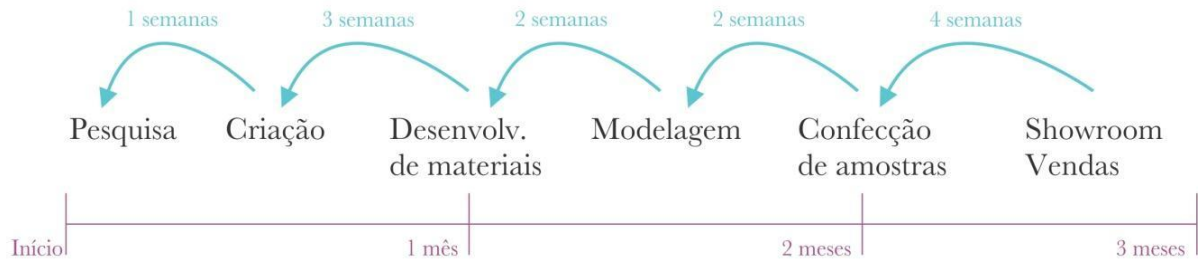
MÊS	COLEÇÃO EM VENDAS	TEMA PARA VITRINES
Janeiro	Liquidação verão	Praia; Verão
Fevereiro	Liquidação verão	Praia; Carnaval
Março	Lançamento outono	Páscoa; Dia da Mulher
Abril	Outono	Outono
Mai	Lançamento inverno	Dia das Mães
Junho	Inverno	Dia dos Namorados; Festa Junina
Julho	Liquidação inverno	Inverno
Agosto	Liquidação inverno	Dia dos Pais
Setembro	Lançamento primavera	Primavera
Outubro	Primavera	Dia da Criança; Halloween
Novembro	Lançamento verão	Verão; Natal; Linha Festa
Dezembro	Lançamento alto-verão	Alto-verão; Natal; Linha Festa

Fonte: Feghali (2001)

Devido à importância das datas de lançamento do varejo, Treptow (2013) sugere que o cronograma seja elaborado de forma retroativa (Figura 7), ou seja, apontar a data final e ir

retrocedendo conforme os prazos necessários para cada etapa. Esta data final normalmente é guiada também por ações comerciais, que correspondem a eventos que não podem ser adiados, como feiras do setor, semanas de moda e *showrooms* de venda, por exemplo.

Figura 7 – Calendário Retroativo



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Treptow (2013)

Assim, percebe-se a importância de um cronograma elaborado corretamente, para que tenha seus prazos respeitados e os produtos estejam prontos na data definida. Uma forma de organizá-lo é em formato de planilha, na qual as atividades ficam descritas em linhas, enquanto os prazos ficam ordenados por semanas (Quadro 4).

Quadro 4 – Cronograma Semanas/Atividade

Semana/Atividade	1	2	3	4	5	6	7	8
Modelagem			x	x	x	x		
Confecção de amostras				x	x	x	x	

Fonte: Treptow (2013)

Como demonstra o quadro à cima, as atividades de um cronograma não precisam ter a data de início limitada pelo término da atividade anterior. A confecção de amostras de uma coleção pode ser iniciada antes que a modelagem de toda a coleção esteja pronta, pois à medida que uma peça da coleção tem seu molde aprovado, pode-se começar a produção das amostras deste modelo enquanto o modelista está envolvido com os modelos restantes (TREPTOW, 2013).

O cronograma pode, ainda, especificar quem são os profissionais responsáveis por cada etapa do processo (Quadro 4). Muitas etapas de um desenvolvimento de coleção são realizadas por profissionais diferentes, o que permite que sejam previstas para acontecer simultaneamente. As etapas de modelagem e prototipagem, por exemplo, não feitas pelo

designer, sendo realizadas pelo modelista e pela fábrica de amostras. Assim, as atividades podem ser relacionadas ao profissional responsável para cada etapa, ilustrando as tarefas de cada setor dentro do cronograma (TREPTOW, 2013).

Quadro 5 – Cronograma Semanas/Atividade/Responsável

Responsável	Atividade/ Semana	1	2	3	4	5	6	7	8
<i>Designer</i>	Pesquisa e criação	x	x	x					
Modelista	Modelagem			x	x	x			
Fábrica	Confecção de amostras					x	x	x	x

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Treptow (2013)

Para montagem do cronograma é fundamental entender o prazo necessário para cada etapa de execução, assim como saber os prazos de fornecedores para desenvolvimento e entrega de materiais ou de terceirizados que executem alguma etapa do processo. Algumas empresas têm toda a equipe de criação e desenvolvimento interna, neste caso é mais fácil administrar os prazos de entrega. Mas em alguns casos, o *designer* necessita de serviços terceirizados para modelagem ou produção das amostras e os prazos destas equipes externas devem ser considerados (TREPTOW, 2013).

O tempo para a realização de cada etapa depende também do número de produtos que serão lançados em cada coleção. Para esta definição de quantidade de modelos por lançamento, determinam-se os parâmetros da coleção.

3.1.3 Parâmetros da coleção

O planejamento dos produtos que serão lançados é fundamental para elaboração de uma coleção. Sayeg e Dix (2015) colocam que para uma indústria de moda é imprescindível trabalhar uma variedade de produtos adequada, considerando que é necessário um conjunto de itens para sustentar as vendas e manter as atividades empresariais lucrativas para a marca. Levando em consideração todos estes pontos, são definidos os parâmetros da coleção (TREPTOW, 2013).

A variedade de itens oferecidos pela empresa para determinada coleção é chamada de “*mix* de produtos”. Este *mix* altera a cada estação, devendo se adequar aos produtos comercializados conforme a estação do ano. Por exemplo, nas coleções de verão, devem predominar os calçados abertos (sandálias, chinelos, sapatilhas), e, nas coleções de inverno, os

calçados que protejam os pés do frio (botas, sapatos fechados). O *mix* de produto também pode sofrer alterações devido ao mercado, levando em consideração os produtos mais vendidos na última coleção e os produtos mais procurados pelos clientes atualmente (TREPTOW, 2013).

Pires (2008) sugere que em uma coleção de moda é importante segmentar o *mix* de produto em três categorias: básicos, *fashion* e vanguarda. Os produtos básicos são modelos que estão presente em quase todas as coleções, costumam ser peças funcionais e que têm maior assertividade de vendas. Os produtos *fashion* são modelos comprometidos com tendências, que representarão um atrativo de moda para o consumidor. Já os produtos de vanguarda são peças complementares, que carregam uma grande quantidade de informação de moda e inovação visual, mas nem sempre são tão comerciais quanto as outras categorias da coleção. O *mix* de produtos e o *mix* de moda devem ser trabalhados juntos, servindo de parâmetro para planejamento da coleção (Quadro 6).

Quadro 6 – Parâmetros da Coleção

<i>MIX DE PRODUTO / MIX DE MODA</i>	BÁSICO	<i>FASHION</i>	VANGUARDA	TOTAL DE MODELOS
Sandália	1	4	1	6
Sapatilha	2	3		5
Scarpin	1	3	2	6
Anabela		2	1	3
TOTAL	4	12	4	20
Distribuição	20%	60%	20%	100%

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Treptow (2013)

Treptow (2013) descreve que no momento de definição dos produtos é preciso ter uma referência de quantos itens irão compor a coleção, além de estabelecer as cores e tamanhos em que cada modelo deverá ser desenvolvido. A partir destas informações é possível estabelecer as dimensões da coleção. Rigueiral e Rigueiral (2002) propõe um sistema de dimensionamento quantitativo da coleção, chamado de SKUs. Este sistema representa a menor unidade de estoque mínimo de cada produto, servindo para previsão da quantidade de itens que serão produzidos e, futuramente, estocados pela empresa.

Segundo Sorger e Udale (2009), uma empresa de grande porte pode ter em torno de 200 SKUs⁷ em cada lançamento. O número de produtos por lançamento também pode variar. No Brasil, por exemplo, as coleções de verão vendem mais que as coleções de inverno, por isso sempre contemplam um número maior de SKUs.

O número de SKUs depende do número de modelos que terá a coleção, a variedade de cores em que serão lançados e a grade de tamanho em que serão produzidos (TREPTOW, 2013). Se um calçado feminino é produzido em sete tamanhos, do 34 ao 40, e tem três opções de cores por modelo, cada modelo terá um estoque mínimo de 21 peças (7 tamanhos X 3 cores), ou seja, 21 SKUs. Quando se cruza as informações dos parâmetros da coleção com a quantidade de cores e tamanhos, chega-se ao número de SKUs que devem ser produzidos (Quadro 7).

Quadro 7 – Sistema de SKU

MIX DE PRODUTO	TOTAL DE MODELOS	CORES	TAMANHOS	SKU
Sandália	6	3	7	126
Sapatilha	5	3	7	105
Scarpin	6	3	7	126
Anabela	3	3	7	63
TOTAL	20			420

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Treptow (2013)

O projeto *Design e Inovação* da Assintecal (Associação Brasileira de Empresas de Componentes para Couro, Calçados e Artefatos) propõe a metodologia de Pirâmide de Produto (Figura 8) para o planejamento de coleção⁸. A pirâmide é dividida em três partes (valor, assertividade e competitividade), na qual o desenvolvimento de produto segue um fluxo de absorção de tendências de moda sazonal, relacionando o custo do produto à aceitação dele no mercado (ASSINTECAL, 2019).

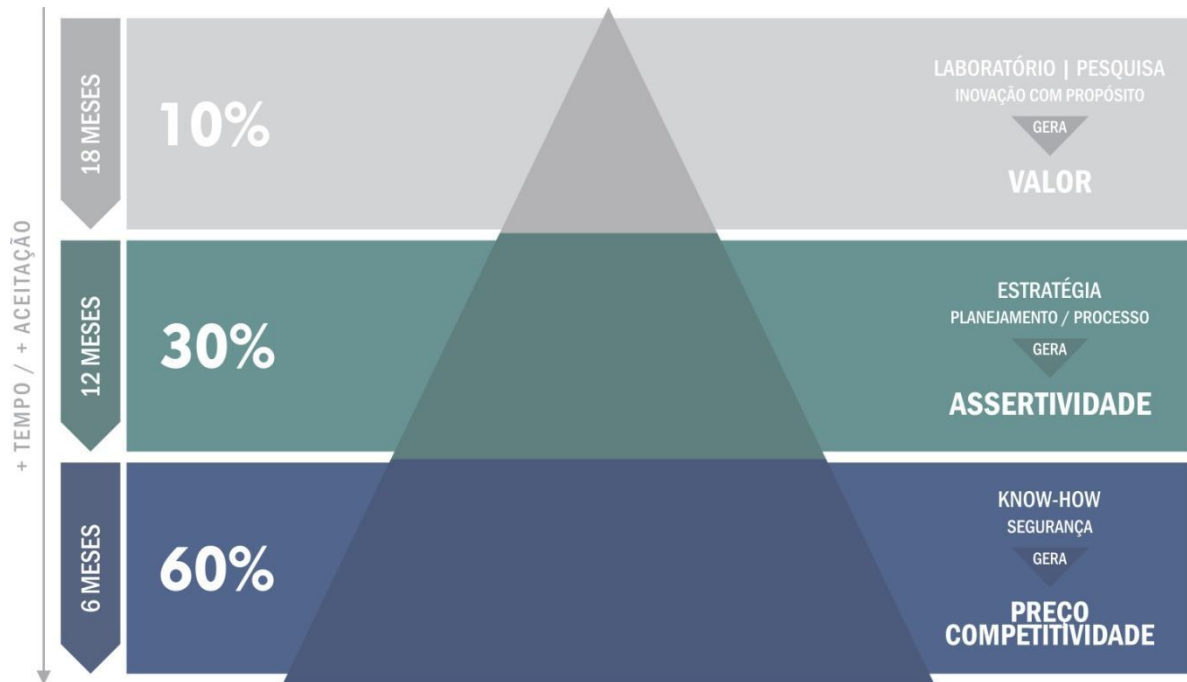
No topo da pirâmide, que corresponde a 10% da coleção, devem ser trabalhados os produtos que trazem valor para marca. A partir de pesquisa e inovação, produtos com maior informação de moda podem ser experimentados para ver a aceitação do consumidor. Na faixa central da pirâmide, que corresponde a 30% dos produtos, as informações de moda devem ser

⁷ Abreviação para: *Stock Keeping Unit*; do inglês: unidade de estoque.

⁸ A metodologia de Pirâmide de Produto é apresentada pela Assintecal em pôsteres que são lançados semestralmente, juntamente com as atualizações das tendências sazonais.

processadas e adequadas à resposta do consumidor, gerando maior assertividade da coleção. Na base da pirâmide, que corresponde a 60% da coleção, as novidades já foram testadas e processadas, resultando em produtos mais competitivos no mercado (ASSINTECAL, 2019).

Figura 8 – Pirâmide de Produto



Fonte: Assintecal (2019)

Todos esses parâmetros da coleção são apresentados através de uma ferramenta chamada *briefing* (TREPTOW, 2013). O *briefing* é um documento que contém um conjunto de informações e serve como guia para o desenvolvimento de um projeto ou produto. Expondo as ideias principais e informações importantes que devem ser seguidas, o *briefing* para fazer um projeto de moda, deve conter o número de produtos e a variedade deles a serem criadas no desenvolvimento de uma coleção (SEIVEWRIGHT, 2009).

O *briefing* é o que delimitará as manifestações criativas para que a coleção seja desenvolvida dentro do contexto comercial da marca e de sua capacidade industrial, com objetivo de formalizar aspectos importantes sobre o conceito, formas, custos, quantidade e lançamento da coleção (TREPTOW, 2013). A partir do *briefing* é que o *designer* inicia o processo de pesquisa, criação e desenvolvimento de uma coleção.

3.2 PESQUISA E CRIAÇÃO

A pesquisa de moda é um trabalho que exige disciplina e técnica, pois descobrir o que será desejo de consumo requer sensibilidade do profissional de criação para traduzir mudanças, sentimentos e comportamentos do consumidor (TREPTOW, 2013). Sem uma pesquisa adequada, os produtos podem não ser aceitos pelo mercado e acabar parados nas prateleiras das lojas, causando prejuízos que podem levar ao encerramento das atividades de lojistas e fabricantes (FRINGS, 2012).

Por isso, a pesquisa, de acordo com diversos autores como Treptow (2013), Frings (2012), Caldas (2004), Berger (2004) e Guimarães (2017), é considerada o ponto inicial para a criação de uma coleção de moda. A pesquisa, no entanto, não se restringe só a tendências de moda. Segundo Frings (2012), os profissionais que trabalham com moda devem estar atentos ao cenário global incluindo economia, política, demografia e mudanças sociais, para entender como estes fatores poderão influenciar os negócios da empresa. Importante ressaltar a pesquisa de fornecedores e materiais, pois os insumos são parte fundamental dos acessórios de moda, influenciando significativamente no produto final (SHAW; KOUMBIS, 2014).

Por tanto, a criação de um produto de moda diz respeito à criatividade, mas também às tendências de mercado e aos materiais utilizados, viabilizando a produção dos mesmos. Este capítulo destina-se a entender os métodos de pesquisa e desenvolvimento de cores e matérias, bem como as ferramentas utilizadas para facilitar a idealização dos produtos criados pelo *designer* para compor uma coleção.

3.2.1 Pesquisa de tendência

Os significados das palavras tendência e moda fundem-se frequentemente, chegando a ser empregadas uma pela outra, uma vez que aquilo que é tendência acaba por ser materializado pela moda. No entanto, quando tendência é empregado como adjetivo dentro do conceito de moda significa algo que está muito em voga, transformando incertezas em certezas, interpretada como uma possível previsão para o futuro. Desta forma, entender de onde vêm as tendências parece ser a grande questão de quem trabalha com moda: se é possível descobrir de onde elas vêm, é possível observar seu ciclo de vida desde o início e fazer o tempo trabalhar a seu favor (CALDAS, 2004).

Saber o que as pessoas vão querer comprar ou vestir daqui a um ou dois anos não é uma tarefa fácil, por isso, percepção, planejamento e pesquisa são necessários para tentar prever de forma mais assertiva os desejos e necessidades dos consumidores no futuro (FRINGS, 2012). Para Berger (2004), estas previsões têm mais chance de serem exatas quando abrangem um longo período de observação. Desse modo, faz-se necessário que a pesquisa de moda contemple estudos antecipatórios de longo prazo, como pesquisas de comportamento, pesquisas de mercado e pesquisas de novas tecnologias para que o *designer* se mantenha atualizado e possa direcionar a criação para um cenário futuro (BERGER, 2004).

Treptow (2013) sugere que estes estudos podem ser feitos através dos birôs de estilo, como a *Promostyl*⁹, por exemplo. Os birôs de estilo são escritórios de previsão de tendências que acompanham as reações do mercado e os interesses dos consumidores, determinando cores, formas e materiais que têm maiores chances de se tornarem tendências nas próximas estações. Assim, os estilistas passam a criar suas coleções partindo de referências temáticas que tenham maior probabilidade de serem assertivas, por estarem não só ligadas a uma tendência de moda, mas também relacionadas com uma tendência de comportamento (TREPTOW, 2013).

No Brasil, tem-se um birô de estilo chamado Fórum de Inspirações, desenvolvido sob a coordenação de Walter Rodrigues¹⁰ com apoio do núcleo de inteligência do Instituto By Brasil¹¹ e apresentado nos pôsteres lançados semestralmente pela Assintecal. O birô aborda aspectos socioeconômicos, culturais, globais e comportamento de consumo no mundo, apontando as convergências de moda com dois anos de antecedência, apresentando tendências de formatos, cores e acabamentos para calçados, bolsas e vestuário (ASSINTECAL, 2019).

Outra fonte de pesquisa são os desfiles internacionais das principais semanas de moda – Paris, Milão, Londres e Nova Iorque. Com a divulgação do trabalho de *designers* famosos, a grande indústria toma conhecimento das novas propostas e, com a identificação dos pontos de semelhança entre estas coleções, percebe-se o que irá se transformar em tendência de moda. Jornalistas e influenciadores de moda assistem e divulgam os desfiles

⁹ Fundada em 1966, a agência PROMOSTYL analisa as influências sociais e culturais e inventou uma ferramenta de tomada de decisões para otimizar as coleções de longo prazo: o livro de tendências. Especialmente para estilistas e gerentes de produto, a PROMOSTYL é também uma empresa de consultoria que oferece sua *expertise* global nas áreas de *branding*, posicionamento de marca, criação, comunicação e varejo. Fonte: <https://www.promostyl.com>

¹⁰ Designer brasileiro iniciou sua carreira em 1983. Hoje atua como consultor na área de design de produto, e é coordenador do Núcleo de Design e Pesquisa da Assintecal, consultor do Instituto By Brasil e curador do projeto Design Vision do Instituto Focus. Fonte: <https://www.inspiramais.com.br>

¹¹ By Brasil Components, Machinery and Chemicals é uma empresa desenvolvida visando representar o setor de materiais para a indústria coureiro calçadista no mercado internacional. Fonte: <https://www.bybrasil.org.br>

criando uma onda de tendência de desejos de consumo pelas novidades apresentadas (TREPTOW, 2013).

Guimarães (2017) propõe, entre as metodologias de antecipação de tendências, a construção de cenários e a criação de narrativas. Para a autora, os cenários servem como instrumentos para se pensar e visualizar possíveis panoramas futuros, ampliando o grau de projeção de tendências quando pensadas a longo prazo. Já a criação de narrativas aponta para o fato de que o futuro é um fator cultural, no qual se pode identificar novas formas de pensar o futuro a partir de tendências de comportamento, introduzindo na pesquisa os termos como *agender* e *upcycling*¹².

Com a difusão e implementação do *fast-fashion* como modelo de negócio, as empresas além de pesquisar tendências de comportamento, passam a fazer pesquisas direcionadas às tendências de consumo imediato, observando o que as pessoas realmente estão consumindo antes de começar o processo de criação e produção de artigos de moda (DELGADO, 2008). Com isso, percebe-se a necessidade de um olhar global da pesquisa voltada para o mercado e para o consumidor, e não só para tendências de moda.

Frings (2012) propõe que a pesquisa deve ser direcionada para o público-alvo da marca e mercado que se deseja atuar. Apesar das fontes de pesquisa de moda serem as mesmas, é imprescindível que estas sejam focadas no segmento de mercado da marca. Faixas etárias e estilos de vida diversificados criam nichos de mercados distintos, cada um com suas próprias tendências de consumo. Estudar as condições de mercado para entender como o comportamento de compra está sendo influenciado pela sociedade, pela economia, pela tecnologia e pelo meio ambiente é imprescindível (GUIMARÃES, 2017).

Para realização das pesquisas, muitas empresas contratam um profissional especializado em “caçar” novas tendências, chamados de *coolhunting*. Os *coolhunters* são profissionais que estudam e analisam as tendências de comportamento focados em um grupo particular de pessoas, denominados consumidores *alpha*, que pela forma de agir e se vestir tornam-se influenciadores de moda. Música, vestuário, filmes, artes e política são áreas pesquisadas pelos *coolhunters*, em busca de novidades que podem gerar tendências de consumo (FONTANELLE, 2004).

Um exemplo de empresa *coolhunter* é o Future Concept Lab, que se denomina um instituto de pesquisa e consultoria estratégica. Localizado na Itália, com sede em Milão, fundada em 1989 por um grupo de sociólogos, em 2009 já contava com cerca de 50

¹² Termos utilizados para definir tendências de consumo: *agender* (sem gênero) e *upcycling* (reutilização de produtos descartados para fabricação de produtos novos com valor agregado).

correspondentes espalhados por 40 cidades pelo mundo onde são feitas análises dos fenômenos que nascem nas ruas, das chamadas de *real trends* (RECH; MORATO, 2009).

Revistas e *sites* especializados também são fontes de pesquisa de moda, pois são estas publicações impressas ou virtuais que levam a informação até o consumidor final e servem como referência do que está sendo editado e colocado para o consumidor como futuras tendências (FRINGS, 2012). Atualmente, as redes sociais têm influenciado significativamente os consumidores devido à rapidez com que transmitem a informação, através das quais os influenciadores digitais passaram a ser considerados atores de destaque que modificam a compreensão da dinâmica dos mercados contemporâneos (KARHAWI, 2016).

A pesquisa de moda estende-se ao conhecimento de novas tecnologias e materiais disponíveis no mercado. O *designer* deve estar atento aos novos processos e materiais que surgem de avanços tecnológicos, que podem contribuir para a melhoria dos produtos da marca. Pesquisar fornecedores e materiais é uma forma de manter-se atualizado e coletar matérias-primas e aviamentos que servirão como base para o desenvolvimento da coleção (MATHARU, 2011).

3.2.2 Cartela de cores e materiais

A partir das pesquisas realizadas, são definidas as cores e materiais que serão utilizados na coleção. Esta definição é importante, pois é por meio dela que os materiais serão desenvolvidos junto aos fornecedores. A matéria-prima é um dos principais elementos formadores do custo na moda. Um material com preço elevado pode comprometer a comercialização rentável dos produtos (TREPTOW, 2013).

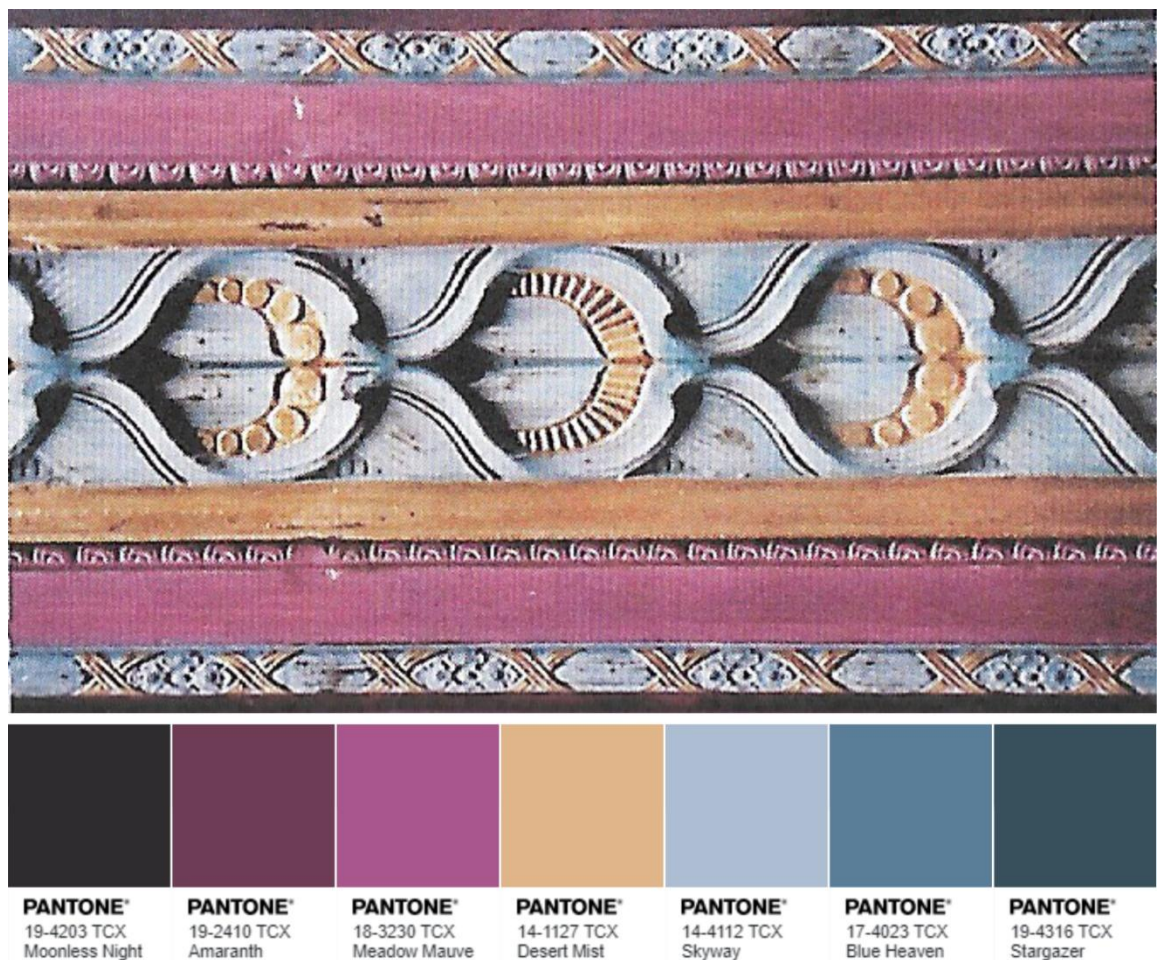
Apesar da capacidade produtiva de uma empresa, geralmente, ela não é capaz de fabricar todos os materiais necessários para sua produção. Deste modo, são necessárias parcerias com outras empresas habilitadas a fornecer tais materiais (TACCONI *et al.*, 2014). Desta forma, escolhas erradas de cores e materiais também podem resultar em um grande volume de estoque, diminuindo o resultado financeiro da empresa. Isso se dá, sobretudo, porque os materiais utilizados em produtos de moda têm seu ciclo de vida determinado por tendências, que duram apenas uma estação climática ou uma temporada (SHAW; KOUMBIS, 2014).

De acordo com Treptow (2013), a cartela de cores deve ser composta por todas as cores que serão utilizadas em uma coleção, incluindo o preto e o branco. As amostras de cores

devem ser nítidas e uniformes, apresentadas preferencialmente em fundo branco. A cartela deve reportar-se à inspiração da coleção, sendo que cada cor deve estar identificada por um nome ou por uma codificação de cores, como o sistema PANTONE. Esta cartela será a base para a escolha das cores dos produtos da coleção.

A Figura 9 exemplifica como uma imagem pode servir de inspiração para composição de cores harmônicas em uma coleção. Assim, a partir da pesquisa é possível selecionar imagens que servirão de inspiração para composições de cores, texturas e materiais.

Figura 9 – Cartela de Cores Identificada no Sistema PANTONE



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Treptow (2013)

A cartela de materiais apresenta todos os materiais que serão utilizados na confecção dos produtos da coleção. A autora descreve que os materiais são a matéria-prima do desenvolvimento e é através deles que o *designer* transforma as ideias em produtos finais. As

amostras dos materiais devem ter tamanho suficiente para que sejam visualizados na cartela, além de todos estes estarem identificados conforme o artigo e a padronagem.

Os aviamentos são os materiais utilizados para fazer o acabamento ou para enfeitar a coleção. São os itens que complementam o produto, de forma funcional ou apenas decorativa. Pode-se descrever como aviamentos fitas, botões, zíperes, elásticos e todos os outros componentes secundários. Estes aviamentos normalmente são desenvolvidos em cores e tamanhos específicos para cada produto, o que gera uma quantidade de itens novos por coleção. Assim, estes devem estar catalogados com a respectiva referência e fornecedor durante o desenvolvimento (FRINGS, 2012).

Na maior parte das vezes, a compra de materiais é feita antes mesmo de o produto ser desenvolvido, pois a matéria-prima é base para construção das primeiras amostras, sendo uma característica das empresas de moda (SILVA *et al.*, 2018). Por isso, o bom planejamento no desenvolvimento de materiais e na utilização deles dentro da coleção pode mudar significativamente os resultados da marca (TREPTOW, 2013).

3.2.3 Geração de ideias

Após a definição dos parâmetros, inicia-se a criação das propostas para os produtos da coleção. A pesquisa de tendência pode servir como base para a criação dos produtos, a partir das cores, formas e silhuetas que estão sendo lançadas como novidades na estação. O *designer* também pode se utilizar de uma fonte de inspiração pessoal, isso faz com que os produtos da coleção tenham uma referência de estilo próprio da marca.

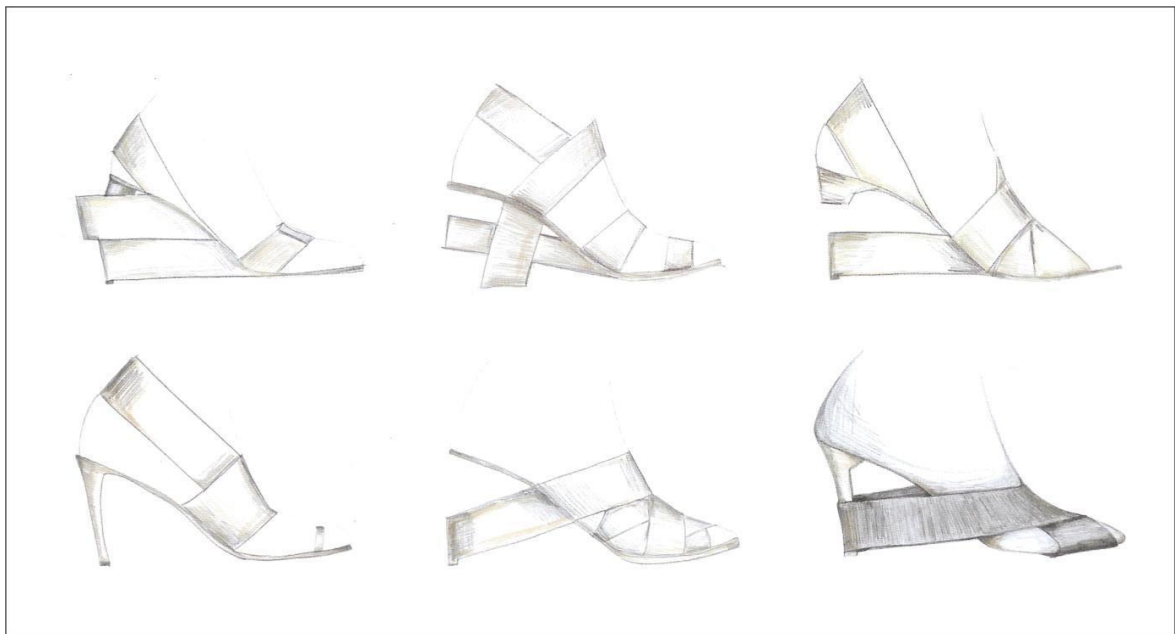
Segundo Choklat (2012), há três etapas essenciais nesta fase de pesquisa: inspiração, investigação e processamento: 1) A etapa de inspiração é aquela na qual se procura uma história, conceito ou ideia que possa despertar a curiosidade e a criatividade. 2) Na segunda etapa, o tema de inspiração passa a ser investigado e através da pesquisa pode-se explorar vários caminhos diferentes e coletar diversas referências visuais sobre o assunto. 3) Na terceira etapa acontece o processamento das informações reunidas, na qual são selecionadas as melhores ideias coletadas que servirão como referência para a criação de formas, materiais, aviamentos e cores que serão aplicados nos produtos da coleção.

A partir desta pesquisa é possível captar ideias que podem ser reproduzidos em mais de um produto, criando uma unidade de coleção para apresentação em desfiles ou para o *visual merchandising*. Estes elementos, chamados de “elementos de estilo”, são utilizados de

forma repetida em vários modelos, criando um estilo próprio e instituindo uma unidade entre os produtos da coleção (TREPTOW, 2013).

A Figura 10 ilustra como uma mesma forma pode ser repetida em vários modelos chegando a resultados diversos, mas utilizando o mesmo insumo. Neste caso, a mesma fita foi utilizada de formas distintas, resultando em seis modelos de calçados diferentes. A forma retangular que a fita cria sobre o calçado também inspirou o formato dos saltos. Assim, pode se perceber como uma forma sendo usadas repetidas vezes torna-se um elemento de estilo, criando uma ligação visual entre os produtos.

Figura 10 – Elemento de Estilo



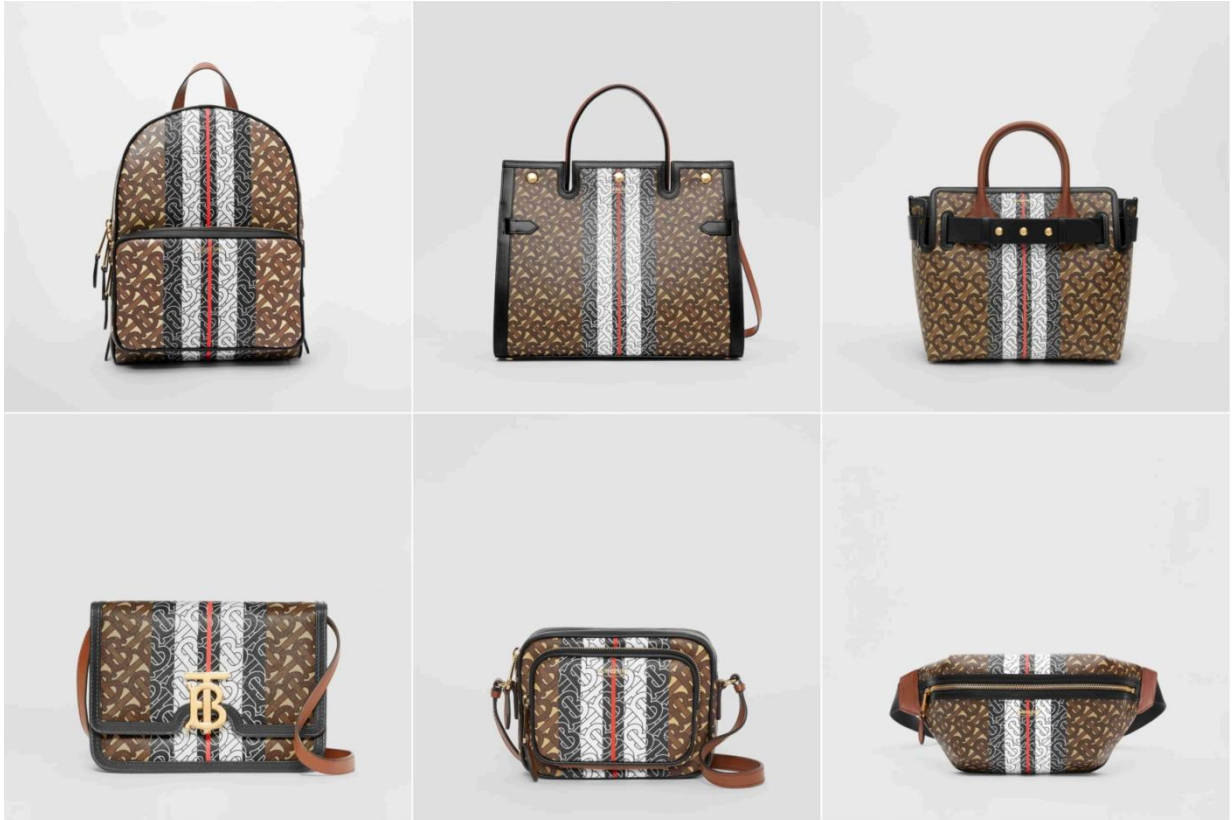
Fonte: Choklat (2012)

Como forma de organização, as coleções podem ser separadas por grupos, chamados de “famílias de produtos”. Cada família pode utilizar um determinado “elemento de estilo” extraído da pesquisa, fazendo com que os produtos da família utilizem os mesmos materiais, cores e insumos. Uma coleção eclética é mais difícil de ser produzida e comercializada pelo fabricante. Quando a coleção é dividida em famílias de produtos, otimiza-se a compra de matéria-prima, já que dentro de uma família utiliza-se os mesmos insumos no detalhamento técnico das peças (FRINGS, 2012).

O número de peças ou de famílias de produtos são determinadas pela estratégia comercial da empresa e pela variedade necessária para que as peças se complementem, assim como as faixas de preço em que a empresa pretende vender seus produtos (FRINGS, 2012).

Na Figura 11 é possível ver como a marca Burberry utilizou o mesmo material e as mesmas cores em modelos diferentes, formando uma família de produtos.

Figura 11 – Família de Produtos



Fonte: <https://br.burberry.com/bolsas/> (2019)

Para a visualização das temáticas escolhidas para cada família de produto, podem ser montados *moodboards* que servem para ilustrar as referências encontradas. O *moodboard* é um painel montado com a colagem de imagens, fotos ou materiais encontrados nas pesquisas após uma seleção feita pela equipe criativa para determinar quais as referências serão utilizadas na criação das ideias da coleção. O *moodboard* facilita a visualização de todas as pessoas da equipe de uma mesma ideia, para que todos envolvidos na criação dos produtos estejam alinhados na mesma temática (MATHARU, 2011).

Para ilustração das ideias que vão surgindo, são realizados os primeiros esboços com as propostas de modelos para coleção, chamados de *croquis* (JONES, 2005). O *designer* normalmente desenvolve suas ideias antes de testá-las. Através de *croquis* (Figura 12) ele consegue testar elementos e formas para ver se estão criando um efeito visual harmonioso e coerente, fazendo do desenho uma ferramenta durante a criação do produto (FRINGS, 2012).

Figura 12 – Croquis de Bolsas



Fonte: Fashionary (2016)

A criação de um produto é essencialmente uma forma de refinar e explorar plenamente todas as ideias que surgiram durante o processo criativo. Em geral, para criar um único produto, diversas variações foram desenhadas até alcançar uma ideia que seja considerada satisfatória. Como, por exemplo, em uma coleção de vestuário, durante a ideação de um casaco, depois de definida a silhueta haverá uma variedade enorme de opções a serem exploradas quanto ao comprimento, largura, tamanho de lapela, aberturas, botões, etc. (MATHARU, 2011).

Com o aprimoramento destas propostas, devem ser realizados os desenhos finais da coleção, que precisam representar com exatidão a ideia do modelo (JONES, 2005). Fashionary (2016) propõe que o modelo pode ser desenhado de diversas vistas para melhor visualização da proposta criada (Figura 13). A vista $\frac{3}{4}$ é a que melhor representa a ideia do modelo, pois apresenta a vista frontal e a vista lateral no mesmo desenho, transmitindo a proporção e volume da bolsa.

Figura 13 – Desenhos de Bolsas em Diversas Vistas



Fonte: Fashionary (2016)

O desenho é importante, pois ele contém todas as informações visuais da ideia que se transformará em produto depois. Todas as etapas seguintes de detalhamento técnico serão desenvolvidas a partir do desenho, por isso ele deve conter todos os detalhes desejados, servindo de guia para a produção do produto (JONES, 2005).

3.3 DESENVOLVIMENTO

O trabalho dos *designers* muitas vezes vai além da ideação e criação do produto, eles também são responsáveis pela elaboração dos conceitos de modelos e pela composição de cores e materiais em que cada produto será desenvolvido. Esta composição visual é descrita através de um detalhamento técnico, por meio do qual o *designer* fornece todas as informações de como o produto deve ser produzido (TREPTOW, 2013).

Além disso, faz parte do trabalho do *designer* supervisionar a produção de moldes, os ajustes, a produção das peças de amostra, bem como acompanhar a coleção até sua conclusão (FRINGS, 2012). Por isso é importante que ele esteja alinhado com os setores de modelagem e prototipagem da empresa.

3.3.1 Detalhamento técnico

Após a criação, o desenvolvimento de todos os modelos da coleção é registrado em uma planilha de trabalho preenchida pelo *designer* que contém informações que orientam o departamento de produção (FRINGS, 2012). Esta planilha é chamada de ficha técnica e inclui ilustrações e anotações sobre materiais utilizados, dimensões do modelo, procedimentos de manufatura e acabamentos (TREPTOW, 2013).

A ficha técnica é um documento com a descrição de cada peça da coleção. É a partir da ficha técnica que o setor de custos e o departamento comercial estipularão o preço de venda do produto, através do consumo e do custo de cada matéria-prima. A ficha técnica também é utilizada pelos setores de planejamento e de controle de produção para calcular os insumos necessários para a fabricação da coleção (TREPTOW, 2013).

Frings (2012) aponta que uma ficha técnica deve conter as seguintes informações: Data em que a peça foi desenhada; Temporada de venda; Tamanhos; Código do produto; Descrição da peça; Desenho do produto; Materiais; Combinações de cores; Aviamentos e acabamentos. Quanto mais detalhadas e precisas forem as informações da ficha técnica, maior será assertividade de planejamento de compras e de custos da coleção. Erros ou falta de precisão no preenchimento podem acarretar problemas, como compra errada de matéria-prima, resultado em estoque desnecessário de materiais e prejuízo para a empresa (TREPTOW, 2013).

Fashionary (2016) sugere um modelo para ficha técnica de bolsas e calçados, na qual precisam estar descritas as informações básicas do produto e os materiais e cores em que devem ser cortadas cada parte do modelo, além de um área grande para ilustração do produto. Em uma ficha técnica de bolsas é preciso destacar a usabilidade dela, definindo as medidas do corpo da bolsa e das alças.

Em uma ficha técnica de calçados (Figura 14) ainda é preciso incluir as informações da fôrma que deverá ser utilizada para a montagem do calçado. A fôrma é a base do calçado, por isso, toda a construção do produto será feita a partir dela. Além da fôrma, devem ser descritas as informações de solado do calçado, como a sola e a palmilha, por exemplo. Caso o sapato tenha salto, é preciso descrever qual o salto será utilizado e como será seu acabamento, que pode ser pintado ou forrado com algum material (FASHIONARY, 2016).

Figura 14 – Ficha Técnica Calçado

FICHA TÉCNICA SAPATO					
Data		Nome		Costura	
Entrega		Referência		Acabamento 1	
Marca		Tamanho		Acabamento 2	
Coleção		Fôrma			
Desenho					
	Material	Descrição/Cor	Detalhes		
Cabedal					
Forro					
Zíper					
Palmilha					
Forro da palmilha					
Salto					
Plataforma					
Sola					
Costura					

Fonte: Fashionary (2016)

Segundo Choklat (2012), a ficha técnica pode ser acompanhada de um desenho técnico. A diferença de um desenho técnico é que, além de ilustrar o produto, ele contém informações específicas, como medidas e descrição de detalhes importantes do modelo. O desenho também pode ser pintado nas cores que serão detalhadas no modelo, assim é possível ver uma ilustração mais realista do produto final.

Treptow (2013) descreve que a apresentação da coleção através de desenhos coloridos possibilita a visualização do *mix* completo de produtos. Esta etapa pode auxiliar na edição prévia da coleção, na qual é possível alterar modelos ou composições que não ficaram harmônicas antes que a ideia seja prototipada. Com este processo, é possível otimizar o

trabalho da modelagem, que é utilizado para fazer os modelos que já foram previamente aprovados, e também minimizar os custos de produção de protótipos da empresa.

3.3.2 Modelagem e Prototipagem

A primeira etapa para transformação de um desenho em produto é fazer o molde, que é usado para cortar e costurar o protótipo, ou peça de amostra. A modelagem plana é uma forma de transpor uma ideia tridimensional para um molde bidimensional, que irá servir como base para o corte dos materiais em que serão confeccionados os produtos (SORGER; UDALE, 2009).

A modelagem pode ser feita manualmente em papel especial ou em algum *software* específico para desenho assistido por computador, conhecido como CAD (*Computer-Aided Design*). A modelagem feita em CAD pode ser enviada para uma máquina de corte que fará o recorte do material de forma automatizada, otimizando a produção das amostras e dos pedidos em grande escala (TREPTOW, 2013).

O profissional responsável pela modelagem das peças é o modelista. O *designer* deve passar todos os detalhes técnicos, especificações e medidas para que o modelista possa fazer a molde o mais próximo possível do produto idealizado. Jones (2005) menciona também a importância do padrão de medidas na hora de fazer o molde, levando em consideração o conforto e usabilidade do produto.

A primeira peça de amostra, ou protótipo, é o teste para ver se a modelagem e visual do produto vão ficar dentro da proposta idealizada. O protótipo é feito por um *piloteiro* – um costureiro altamente especializado que trabalha com máquina de costura industrial e monta o protótipo. A pilotagem deve ser feita nas mesmas máquinas e seguindo os mesmos métodos que serão utilizados depois para a produção, evitando contratempos inesperados depois que o produto for produzido em grande escala (FRINGS, 2012).

A equipe de *design* trabalha diretamente com os *piloteiros* para resolver os problemas de construção que podem aparecer já durante a confecção da primeira peça. Essa é a oportunidade para definir e obter proporções, detalhes e silhuetas. Neste momento, é possível alterar tecidos e detalhes para que a coleção mantenha um ritmo harmonioso e equilibrado, sem distanciar-se do *briefing* e da faixa de preço (MATHARU, 2011).

Os protótipos são avaliados pelas suas características individuais e por sua representação na coleção de modo geral. Estes podem ser alterados quanto ao caimento, fabricação e detalhes, mas também quanto a composição de cores e materiais. O protótipo é

refeito quantas vezes forem necessárias até chegar ao resultado desejado. Feitas as alterações pela equipe e finalizados os protótipos, o modelista produzirá os moldes finais para a produção da coleção (SORGER; UDALE, 2009).

3.4 GESTÃO DE COLEÇÃO

O desenvolvimento de novos produtos é uma área complexa que envolve estratégia, gerenciamento e pesquisa, compreendendo questões como tecnologia e mercado como parte do processo de *design* (SORGER; UDALE, 2009). O *designer*, além de seu papel criativo, trabalha em meio a restrições econômicas, estéticas, tecnológicas e comerciais, com a necessidade de uma equipe multidisciplinar para atender a todas as etapas que demandam o desenvolvimento de um produto de uma marca ou empresa (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011).

Martins e Merino (2011) corroboram com essa visão apontando que o *design* atua nas fases de identificação de necessidades, concepção e desenvolvimento do projeto de produtos, buscando sua adequação às possibilidades de produção da empresa. Assim, a gestão feita pelo *designer* durante o processo criativo é fundamental, pois o produto deve atender às expectativas da empresa e respeitar os requisitos legais, às restrições tecnológicas, de custo e qualidade dentro da indústria da moda (CARDOSO; DEMARCHI, 2012).

Moraes (2010) expõe que o período anterior a globalização como um cenário estático de abrangência regional, na qual praticamente tudo que se produzia era facilmente comercializado, uma vez que a demanda era superior à oferta. No entanto, no cenário complexo atual, considerado fluido e dinâmico, o *design* passa a ser um elemento de diferenciação neste mercado de âmbito mundial. Com isso, o *design* assume um papel estratégico dentro das organizações.

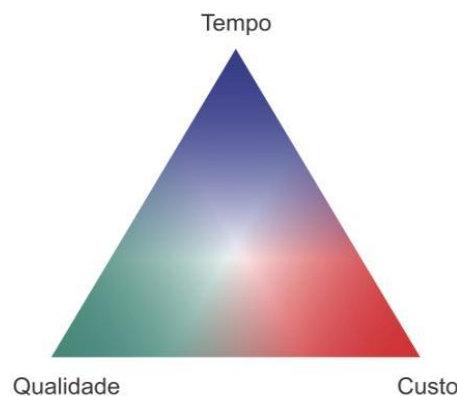
Levar qualquer produto ao mercado requer, quase sempre, a realização de muitas etapas, nas quais a maneira como esses processos são gerenciados podem contribuir decisivamente para o sucesso, ou fracasso, do produto final (BEST, 2012). Entender todas estas etapas e ter conhecimento sobre o produto e o processo produtivo são fundamentais para a gestão do desenvolvimento do produto (SAYEG; DIX, 2015). Portanto, no *design*, a criação também é um processo de tomada de decisão, na qual o *designer* desempenha o papel de coordenação de todos os componentes que abrangem um projeto (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011).

O processo de desenvolvimento de produtos, segundo Rozenfeld *et al.* (2006), trata-se de um conjunto de atividades que busca identificar as oportunidades do mercado e aplicá-las nas especificações de um produto. Neste sentido, Sorger e Udale (2009) descrevem que durante o processo criativo, o *designer* deve pensar estrategicamente na construção da coleção, considerando a forma como será a promoção e exposição de venda dos produtos. Conforme Jones (2005), este processo passa pelas etapas de pesquisa, geração de ideias, desenvolvimento de materiais, detalhamento técnico e aprovação de amostras, por isso a importância do planejamento de coleção.

Planejar é o processo de organizar e direcionar como algo será feito, antes mesmo de iniciar a execução do projeto (BEST, 2012). Por isso, autores como Jones (2005), Sorger e Udale (2009), Seivewright (2009), Matharu (2011) e Sayeg e Dix (2015) indicam que o processo de criação de um produto de moda acontece em etapas e deve começar pelo planejamento de coleção, para depois realizar a geração de ideias e, por fim, o desenvolvimento dos produtos idealizados.

Para este planejamento, o *designer* precisa definir alguns fatores fundamentais e entender quais são as restrições de projeto que ele vai encontrar durante o processo criativo (BEST, 2012). Consideram-se restrições do projeto questões como: Quais os objetivos estratégicos de *marketing* da empresa? Qual o escopo, critério e estratégias serão adotados? Quais são os prazos, cronograma e orçamento definidos? Best (2012) indica que existem três fatores fundamentais que influenciam qualquer projeto: o tempo, a qualidade e o custo (Figura 15), sendo a relação entre eles a principal preocupação na gestão do produto.

Figura 15 – Diagrama: Três Fatores Fundamentais



Fonte: Best (2012)

A qualidade e o custo da matéria-prima devem ser adequados à faixa de preço que se deseja trabalhar na coleção. A regra geral é que o custo da matéria-prima e os acabamentos devem estar equilibrados com o custo da mão de obra. Por isso a formatação do custo dos produtos também diz respeito ao *designer*, que irá definir durante a criação da coleção o valor dos insumos e também a complexidade da modelagem, que irá acarretar tempo de mão de obra de cada peça (FRINGS, 2012).

Para entendimento do tempo em que cada coleção deve ser lançada, o *designer* precisa ter conhecimento do calendário de vendas da empresa e entender a capacidade produtiva de cada fábrica que atende o desenvolvimento. Esta relação entre lançamento e capacidade produtiva deve ser gerenciada pelo *designer* para que o desenvolvimento seja executado no tempo certo, garantindo que as amostras da coleção estejam prontas para as feiras e *showrooms* de vendas (TREPTOW, 2013).

Corroborando com estes conceitos, Martins e Merino (2011) descrevem que o valor criado pelo *design* é gerenciável, portanto pode ser aplicado a partir de um método na busca por melhores resultados. Os autores apontam que a metodologia de projeto utilizada no *design* possui duas atuações fundamentais que não se dissociam: a) na concepção do produto propriamente dito, vinculada aos processos criativos, aos métodos e às técnicas de desenvolvimento de produto; b) no planejamento e na programação vinculada ao controle e gestão relacionada às necessidades cronológicas deste processo.

Quanto ao desenvolvimento de produtos, a gestão de *design* está intrinsecamente relacionada identificação de oportunidades, análise das necessidades dos consumidores, identificação dos concorrentes, apontamento de recursos necessários, desenvolvimento de projetos, organização dos processos produtivos e controle de matéria-prima (VATRAS, 2010). Como visto no capítulo sobre planejamento de coleção, para o desenvolvimento de produtos de moda devem ser considerados o perfil do consumidor (RENFREW; RENFREW, 2010), a viabilidade produtiva (TREPTOW, 2013) e os prazos para fabricação e entrega (RECH, 2002). Ou seja, a gestão do *design* está relacionada com a concepção do projeto, desde os processos de transformação de uma ideia em um produto até seu lançamento e distribuição no mercado (MARTINS; MERINO, 2011).

Por meio de um planejamento completo e bem definido também é possível que algumas estratégias ou características sejam alteradas se preciso, sem que o planejamento inicial se descaracterize em relação ao que foi anteriormente projetado (VATRAS, 2010). Durante o desenvolvimento da coleção, é comum que sejam confeccionados vários modelos para que depois sejam avaliados e selecionados. Esta etapa de seleção é chamada de “edição”

e são envolvidos profissionais de outras áreas da empresa, como o setor de custos, a área comercial e a equipe de *merchandising*. Na edição, alguns modelos são ajustados e outros totalmente eliminados, ficando apenas as melhores combinações de material, preço e estilo (FRINGS, 2012).

Martins e Merino (2011) ainda apontam que a produção e a organização das estratégias de *design* incluem a estruturação de projetos e suas atividades dentro de prazos e orçamentos planejados. Assim, a gestão de *design* possui a função de planejar e coordenar estratégias, assegurando que todos envolvidos cumpram com seus objetivos nos prazos planejados. Por isso, Vstras (2010) indica que o desenvolvimento e cumprimento de organogramas são fundamentais na gestão dos processos de moda, sendo que um bom planejamento visa garantir a eficiência e a eficácia de todo o sistema.

Desenvolver um planejamento estratégico é fundamental para o sucesso de uma organização, pois o mesmo permite que haja o controle dos recursos, objetivos, etapas e processos, assim como das possíveis adversidades que possam ocorrer. Desta forma, a gestão deve ocorrer durante todo processo de desenvolvimento da coleção, reduzindo erros e aumentando a assertividade dos produtos (Figura 16).

Figura 16 – Gestão do Desenvolvimento de Coleção



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Por fim, entende-se que o sucesso do produto depende da combinação de um planejamento rigoroso, uma boa execução e a relação cuidadosa entre qualidade, custo e tempo de desenvolvimento (BEST, 2012). Porém, uma visão estratégica indica que os *designers* devem estar envolvidos em um pensamento pró-produtividade, mas ao mesmo tempo motivados e desafiados a gerar novos produtos e ideias (TREPTOW, 2013). Por isso,

torna-se necessário entender como o *designer* desenvolve sua criatividade para ter novas ideias em meio a estas restrições de projeto.

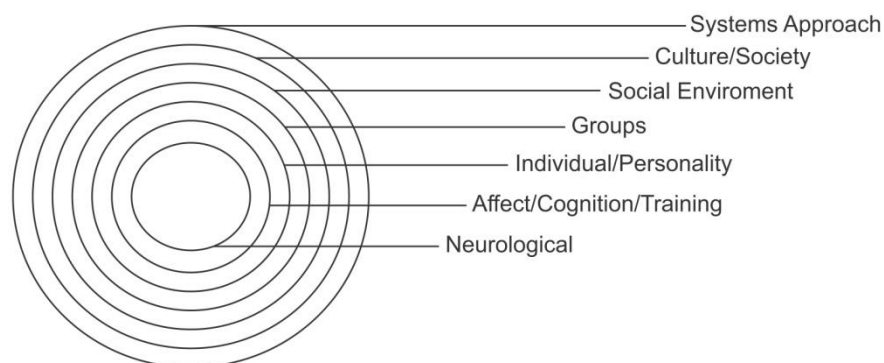
3.5 CRIATIVIDADE

Se a criatividade está diretamente relacionada à novidade (WECHSLER, 2002) e o novo é o que move o princípio efêmero da moda (LIPOVETSKY, 1989), pode-se dizer que a criatividade é a mola propulsora inerente ao sistema modal. Mesmo a moda sendo um fenômeno cíclico, a qual pode ser comparada a uma espiral, que sempre retorna ao mesmo ponto, mas em um momento diferente (VINCENT-RICARD, 2002), para transformar o velho em novo, precisa-se da criatividade como solução deste problema.

Existem diversas definições sobre criatividade, onde cada autor descreve a sua maneira sobre este fenômeno e sua aplicabilidade. Hennessey e Amabile (2010) descrevem que a criatividade surge através de um sistema de forças inter-relacionadas que operam em múltiplos níveis: 1. Neurológico; 2. Empenho, cognição e treino; 3. Personalidade e características individuais; 4. Relacionamento em grupo; 5. Ambiente; 6. Cultura e sociedade; 7. Abordagens sistêmicas.

As autoras sugerem o modelo da Figura 17 como representatividade dos principais níveis em que estas forças operam, mas destacam que as forças podem atuar de forma cruzadas entre os níveis. Desta forma, o processo criativo deve ser visto como um todo e não apenas como a soma das partes, uma vez que os indivíduos são mais do que somente sua cognição, sua personalidade ou sua cultura.

Figura 17 – Gestão do Desenvolvimento de Coleção



Fonte: Hennessey e Amabile (2010, p. 571)

Para outros autores, a criatividade está ligada à aplicabilidade das ideias obtidas. Segundo Boden (2004), chamar uma ideia de criativa deve-se à improbabilidade da combinação, onde estas precisam ter algum valor, indicando que a ideia não deve ser apenas nova, mas também interessante. No mesmo sentido, Alencar *et al.* (2010) apontam que a criatividade pode estar associada à imaginação, invenção, intuição, inspiração e originalidade, nas quais o *insight* acaba por gerar algo novo, mas que atenda a necessidade de algum grupo ou pessoa.

O pensamento criativo, além de sua aplicabilidade, também é visto como um processo. Este processo é descrito de formas distintas por alguns autores. Kneller (1992) menciona o processo criativo apresentado pelo psicólogo Graham Wallas, publicado primeiramente em seu livro *The Art of Thought*, em 1926, no qual este processo foi dividido em quatro etapas: Preparação, Incubação, Iluminação e Verificação.

Fabun (1968) descreveu anos depois um processo parecido, mas composto por sete etapas: Desejo, Preparação, Manipulação, Incubação, Intimação, Iluminação e Verificação. Para o autor, o processo criativo começa pelo “Desejo”, no qual a pessoa, por desejo de encontrar uma resposta, alternativa ou solução, sente-se motivada a criar algo original. A etapa seguinte da “Preparação” é na qual se esclarece e define o problema ou se encontra o propósito para satisfazer a primeira etapa. Na “Manipulação”, a mente manipula materiais ou ideias de forma exploratória na tentativa de encontrar perspectivas diferentes para coisa já conhecidas. A “Incubação” pode ser considerada o componente inconsciente do processo, no qual o problema fica incubado e a mente considera outras possibilidades e soluções. Na etapa de “Intimação”, a mente consciente emite um sinal de que a pessoa está no caminho certo, como se houvesse uma premonição de que a ideia está vindo. Então, vem a “Iluminação”, nesta etapa surge o *insight*, a solução do problema, a ideia original. Em fim, entra-se na etapa da “Verificação”, na qual a ideia é avaliada e validada para a confirmação e viabilidade da solução do problema.

A partir dos conceitos de Fabun (1968), percebe-se que o processo criativo se inicia com o desejo e a motivação na busca de novas ideias, ou seja, a criatividade está ligada à predisposição do indivíduo em encontrar ideias originais. Na mesma perspectiva, Sternberg (2006) aponta em sua *Teoria do Investimento da Criatividade* que as pessoas criativas são aquelas que estão dispostas a arriscar e “comprar em baixa para vender em alta” (STERNBERG, 2006, p. 87). Para o autor, o processo criativo compreende que muitas ideias quando são desconhecidas não são valorizadas, mas podem ter grande potencial de crescimento. Assim, o indivíduo criativo é aquele que persiste nesta ideia acreditando que ela

terá seu valor percebido. De acordo com esta teoria, a criatividade exige uma confluência de vários recursos, entre eles habilidades intelectuais e conhecimento. No entanto, a capacidade de usar estes recursos muitas vezes é mais significativa do que as diferentes habilidades individuais, ou seja, a pessoa pode ter ótimas habilidades práticas e analíticas, mas se não aplicá-las na busca de novas ideias, não será criativa.

Ribeiro e Moraes (2014) exploram a criatividade além do que uma busca por novas ideias. Os autores entendem que criatividade como um diálogo entre o sentir e o pensar no qual estabelecem a relação inerente entre o sentimento/emoção e o pensamento/razão como base dos processos de construção do conhecimento. Enquanto o pensar se faz da capacidade humana de progredir, o sentir resgata o devaneio e remete à paixão e ao desejo de ir adiante. Para os autores, quando a criatividade parte dessa motivação, é mais fácil esperar um grande impacto criativo ou uma obra incomparável.

Entretanto, para Kaufman e Beghetto (2009), a criatividade em seu nível profissional é alcançada não só pela motivação, mas pela progressão do conhecimento resultante da mesma. Os autores apontam em seu modelo de criatividade *Four-C Model of Creativity* que a aquisição do conhecimento pode ser desenvolvida através dos esforços ou da prática, feitos de forma repetitiva e constante, levando à especialização do profissional em uma área criativa específica. Assim, além da predisposição pela busca de novas ideias ou pela motivação sentimental do indivíduo, a criatividade pode ser explorada através do acúmulo de conhecimento na procura por novas soluções.

Por tanto, a visão do processo criativo como uma decisão sugere que a criatividade pode ser desenvolvida e praticada. Além das características e habilidades do indivíduo, para o profissional criativo pode ser necessário empenho para adquirir conhecimento, alcançando a especialização em determinada área criativa. Assim, entender o processo criativo e o que estimula este profissional na sua atuação criativa, associado à sua especialização quanto às práticas de projeto, pode ser um diferencial na criação de novos produtos.

3.5.1 Estímulos e Obstáculos à Criatividade na Metodologia de Projeto de Moda

Quando se fala de criatividade, está-se falando da atuação do indivíduo criativo dentro do projeto de produto, uma vez que a criatividade é uma propriedade particular e subjetiva individual (KRATZ, 2016). No entanto, o trabalhador criativo pode exercer sua atividade tanto de maneira autônoma, como por contrato formal de trabalho em uma organização, sendo esta segunda a forma abordada neste projeto. Neste formato de trabalho é

preciso considerar o indivíduo no plano organizacional, ou seja, ainda que tenha sua identidade pessoal, ela não está isolada do contexto da organização (MUZZIO; PAIVA JUNIOR, 2014).

Plucker *et al.* (2004) descrevem que a criatividade é a interação entre a aptidão, o processo e o ambiente pelo qual um indivíduo ou grupo produz um produto, sendo considerado criativo aquilo que é perceptível como novo e útil dentro de um contexto social. Dentro de uma organização que trabalha com acessórios de moda, o sistema de criação e desenvolvimento de produto que está ligado à metodologia de projeto de *design*, considerando as instâncias de projetos necessárias para que objeto seja produzível em escala (FRINGS, 2012). Não se pode considerar a moda como algo artístico e artesanal no contexto contemporâneo, é preciso criar dentro destas instâncias de projeto para que a ideia se materialize.

Para Kneller (1992), o pensamento criador é exploratório e aventureiro, impaciente ante a convenção, é atraído pelo desconhecido e indeterminado. O risco e a incerteza o estimulam, ao contrário do pensamento não criador que é cauteloso, metódico e conservador. Nesta perspectiva, percebe-se as divergências entre conceitos de pensamento criativo e metodologia de projeto. No entanto, pode-se dizer que a metodologia adotada pelo *designer* de moda passa por etapas que se assemelham com etapas do processo criativo.

As etapas de pesquisa, seja de tendências, de mercado ou de narrativas, estão servindo como acúmulo de informações e de conhecimento, colocada por Kaufman e Beghetto (2009) como fator que contribui para criatividade. Também se pode entender a pesquisa como forma de “Preparação” dentro do processo exposto por Fabun (1968), no qual o problema é definido a partir das informações coletadas, direcionando a solução deste problema que deve ser um produto ou uma coleção que atenda aquele cenário de mercado. A pesquisa como acúmulo de novas informações pode auxiliar também na etapa seguinte colocada pelo autor, na qual, na “Manipulação”, a mente busca novas conexões entre coisas já conhecidas e, quanto mais conhecimento, maiores são os elementos para possíveis conexões.

O método, por se tratar de um conjunto de etapas que o profissional repete a cada coleção, acaba se tornando um treino, aprimorando-se como técnica praticada pelo *designer* no desenvolvimento de novos produtos. A técnica pode ser relacionada com a criatividade no sentido de que quanto maior a técnica e domínio sobre algo, maior poderá ser o desempenho criativo (KAUFMAN; BEGHETTO, 2009). Outra relação possível é a prática repetitiva como forma de treinamento, por meio da qual Hennessey e Amabile (2010) apresentam estudos nos

quais descobriram que programas de treinamento tendem a desenvolver habilidades cognitivas e heurísticas gerando ganho de desempenho criativo.

Esta repetição de etapas pertence ao sistema cíclico da moda (LIPOVETSKY, 2010). Devido ao sistema comercial e produtivo em geral desta área, é preciso que o profissional se sinta motivado a criar outro produto que supere o que foi lançado anteriormente, sendo uma característica que deve ser inerente ao profissional criativo de moda (TREPTOW, 2013). No entanto, Hennessey e Amabile (2010) colocam as características individuais no núcleo de seu sistema de influência à criatividade, quanto aos níveis neurológicos e de personalidade. As questões como imaginação (ALENCAR *et al.*, 2010), a motivação (FABUN, 1968) e o empenho (STERNBERG, 2006) também são características do ser humano, de forma que não irão surgir por uma prática de projeto.

No mesmo sentido, Kneller (1992, p. 62) lança esta questão com a seguinte pergunta: “Haverá processos similares, em ordem similar, sempre que haja criação?”. Deve-se considerar as características únicas do indivíduo, entendendo que cada pessoa tem sua personalidade, capacidades cognitivas e formas de pensar. Para Ribeiro e Moraes (2014), não existe homogeneidade na identidade biológica, sendo as capacidades inventivas e criativas constituídas de forma particular e intransferíveis.

Segundo Muzzio e Paiva Júnior (2014), as percepções desse plano individual no contexto do trabalho podem ser exploradas no que diz respeito ao conteúdo do trabalho realizado e do ambiente organizacional. Segundo os autores, o espaço simbólico favorece o exercício da criatividade, destacando pontos como: atmosfera organizacional receptiva ao novo, tolerância com a possibilidade do erro na investida para uma solução criativa, horários mais flexíveis, gestão direcionada para a aprendizagem e sistemas de incentivo que motive o indivíduo na geração de soluções criativas.

Martens (2011) também aponta que a criatividade requer fatores que propiciem o compartilhamento de informações no ambiente organizacional, gerando a participação da equipe no fluxo de ideias e controvérsias construtivas. Muzzio e Paiva Júnior (2014) ainda colocam como ponto fundamental a confiança no ambiente de trabalho criativo, proporcionando mais autonomia ao indivíduo. Nessa lógica, existe a necessidade da racionalização organizacional andar em paralelo com o ambiente criativo, buscando-se um equilíbrio entre a liberdade criativa e o imperativo comercial (MUZZIO; PAIVA JÚNIOR, 2014).

Assim, não se pode afirmar que todas as pessoas que seguirem a mesma metodologia de projeto terão resultados criativos satisfatórios, uma vez que existem questões relacionadas

ao indivíduo criativo e ao ambiente de trabalho onde está inserido. Neste contexto, entende-se que o método deve ser relacionado ao projeto, servindo apenas de guia para que o indivíduo criativo, na sua maneira de pensar, encontre a solução ideal para aquele produto (Figura 18).

Figura 18 – Gestão e Criatividade no Desenvolvimento de Coleção



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Dentro deste processo cada indivíduo seguirá o caminho mais “motivador”, mais “desafiador” ou aquele que mais está “treinado” a fazer na procura pelas melhores ideias. Durante este percurso, ideias destrutivas podem surgir e o guia deve estar disposto a conhecer novos trajetos, ou seja, o projeto deve estar aberto a propostas que desviem do padrão, incentivando a busca por produtos diferenciados e soluções criativas.

4 METODOLOGIA

A metodologia de pesquisa é caracterizada pelo conjunto de métodos e técnicas utilizados para realização do trabalho acadêmico. Devido ao caráter sistêmico e inter-relacionado entre suas variáveis de estudo, é possível encontrar respostas às indagações respaldadas e sistematizadas em procedimentos metodológicos pertinentes. Assim, a metodologia proporciona critérios de organização e caracteriza as principais etapas de um projeto de pesquisa científica, levando ao conhecimento através do rigor científico e apresentando os resultados através de normas acadêmicas vigentes (PRODANOV; FREITAS, 2013).

4.1 QUANTO AOS OBJETIVOS E À ABORDAGEM DO PROBLEMA

Quanto ao objetivo proposto, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória e descritiva. As pesquisas exploratórias, juntamente com as pesquisas descritivas, são aquelas que habitualmente realizam as pesquisas sociais preocupadas com a atuação prática, proporcionando uma nova visão do problema (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Como forma de abordagem do problema, na presente pesquisa foi utilizada a abordagem qualitativa. Nesta abordagem, os pesquisadores tendem a analisar os dados indutivamente, já que não podem ser traduzidos em números. Esta pesquisa tem como fonte direta de dados o ambiente, e a pesquisadora mantém contato direto com este, sem que haja manipulação intencional de sua parte (PRODANOV; FREITAS, 2013).

4.2 QUANTO AOS PROCEDIMENTOS TÉCNICOS

Segundo Prodanov e Freitas (2013), os procedimentos técnicos são as formas pelas quais se obtém os dados necessários para elaboração da pesquisa. Para o presente trabalho foram utilizados dois procedimentos técnicos: a revisão bibliográfica e a pesquisa de campo, com intuito de identificar o processo de desenvolvimento de produtos empiricamente por meio da pesquisa de campo em empresas que trabalham com criação e desenvolvimento de bolsas e calçados atualmente.

A pesquisa de campo consiste na observação de fatos e fenômenos, tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referente e no registro de variáveis que presumimos relevantes para analisá-los. Para a realização da pesquisa de campo se requer, em

primeiro lugar, a realização de uma revisão bibliográfica sobre o tema abordado. Ela é fundamental para verificar em que estado se encontra o problema atualmente, que trabalhos já foram realizados a respeito e quais são as opiniões reinantes sobre o assunto. A revisão bibliográfica é elaborada a partir de materiais já publicados, na qual é primordial que o pesquisador verifique a veracidade e a fonte dos dados obtidos (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Após o levantamento bibliográfico, de acordo com a natureza da pesquisa, devem ser determinadas as técnicas que serão empregadas na coleta de dados e na definição da amostra, que deverá ser representativa e suficiente para apoiar as conclusões. Pois, uma característica do estudo de campo é investigar um único grupo ou uma comunidade, aprofundando o conhecimento em um universo definido (PRODANOV; FREITAS, 2013). Assim, na busca pela solução do problema proposto, optou-se por esta metodologia de pesquisa para descrever os fatos analisados empiricamente, identificando características que contribuam na concepção do modelo de criação e desenvolvimento de produtos direcionados para acessórios de moda.

4.3 DELIMITAÇÃO DA PESQUISA

Este estudo, apesar de ter como sua temática geral acessórios de moda, fica delimitado a pesquisar sobre bolsas e calçados, devido à relevância destes acessórios neste setor (RODRIGUES; SALOMÃO, 2018). A pesquisa também fica delimitada aos acessórios de moda femininos, uma vez que o segmento feminino representa a maior categoria do mercado de moda (JONES, 2005). De acordo com o Relatório Setorial da Indústria do Calçado Brasil da ABICALÇADOS (2019), o Estado do Rio Grande do Sul é considerado o mais importante polo deste setor, por isso esta é a delimitação regional para a seleção das empresas entrevistadas.

O conceito de método foi escolhido por identificar melhor o conjunto das etapas necessárias para criar e desenvolver produtos. Outros termos, como “processo” e “metodologia” também são relacionados à criação de produtos, no entanto, suas definições não se enquadram adequadamente a este estudo. Após uma pesquisa realizada no Portal de Periódicos CAPES/MEC (2019), o termo “processo” aparece normalmente relacionado a outras atividades, como: Processo de transformação; Processo Criativo; Processo de internacionalização; Processo de difusão; Processo produtivo. Ele também aparece relacionado ao *design*, no entanto, diz respeito ao andamento do projeto de *design*, enquanto o *design* está se desenvolvendo.

Quanto ao termo metodologia, conforme Martins e Merino (2011), é considerada a ciência ou estudo dos métodos, enquanto método é o conjunto de processos racionais utilizados na prática para chegar a um objetivo. Segundo Rech (2002), o que diferencia um *designer* de um artesão é a existência de um método de criação voltado para a indústria, por isso a importância de ter um método no desenvolvimento de um produto para produção em grande escala, como acontece na indústria de moda.

Mesmo que para a UNCTAD, de acordo com o Relatório da Economia Criativa 2010, a moda seja considerada uma das indústrias criativas que merece atenção especial, devido a sua expansão mundial e ao grande potencial comercial, percebe-se a escassez de publicações na área de metodologias criativas de *design* de moda focadas em bolsas e calçados. Segundo pesquisa realizada na base de dados Scopus, em Junho de 2019, foi encontrado apenas um artigo sobre o tema. Desta forma, o presente estudo busca propor um método com objetivo de criar e desenvolver acessórios de moda.

4.4 TÉCNICA DE COLETA DE DADOS

A etapa de coleta de dados é o momento em que se aplicam os instrumentos elaborados previamente a fim de coletar os dados previstos (MARCONI; LAKATOS, 2013). Neste estudo, foi utilizada como técnica de coleta de dados a entrevista semiestruturada (PRODANOV; FREITAS, 2013).

A entrevista semiestruturada ocorre quando o entrevistador define tópicos previamente pelos quais se baseará, no entanto, as perguntas são abertas, não havendo rigidez durante a conversa com o entrevistado. Este tipo de entrevista tem como objetivo coletar informações de um entrevistado sobre determinado assunto ou problema e caracteriza-se pelo roteiro preestabelecido pelo entrevistador, no qual torna-se possível comparar os resultados entre os entrevistados do grupo de amostragem selecionado (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Foram realizadas entrevistas com quatro profissionais que trabalham com criação e desenvolvimento de acessórios de moda. Foi elencado este número de participantes devido aos critérios estipulados do ponto de saturação (EISENHARDT, 1989). As entrevistas foram realizadas durante o mês de outubro de 2019, sendo duas realizadas pessoalmente e outras duas virtualmente, através de chamada de vídeo.

Na elaboração de uma entrevista semiestruturada é importante ter conhecimento prévio do assunto que será abordado e planejar um método de abordagem para condução das perguntas na ordem em que serão realizadas (PRODANOV; FREITAS, 2013). Para

construção das perguntas, foi elaborado o quadro abaixo (Quadro 8) a partir dos constructos estabelecidos através do levantamento bibliográfico realizado. Sendo o constructo uma construção intencional a partir de um marco teórico, ele servirá de parâmetro na interpretação das informações que se deseja obter para alcançar os objetivos deste estudo.

Quadro 8 – Constructos

CONSTRUCTOS	FONTES	PERGUNTAS
Metodologia de design de moda	CHOKLAT, 2012. FEGHALI, 2001. FRINGS, 2012. JONES, 2005. RENFREW; RENFREW, 2010. SEIVEWRIGHT, 2009. TREPTOW, 2013.	Qual a metodologia de trabalho utilizada para criação e desenvolvimento de acessórios de moda?
		De que forma acontece o planejamento da coleção?
		Como ocorre o processo de criação dos produtos da coleção?
		Quais são as etapas de desenvolvimento da coleção e como você se envolve com cada uma delas?
Gestão de coleção	BEST, 2012. BÜRDEK, 2010. MARTINS; MERINO, 2011. MORAES, 2010. MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011. PIRES, 2008. SAYEG; DIX, 2015. SORGER; UDALE, 2009.	Como ocorre a gestão do processo de criação e desenvolvimento da coleção?
		Quais são as principais dificuldades que você encontra na organização do seu trabalho dentro da empresa e o que sugeriria para melhorar este processo?
Estímulos e obstáculos à criatividade	BODEN, 2004. FABUN, 1968. HENNESSEY; AMABILE, 2004. KAUFMAN; BEGHETTO, 2009. KNELLER, 1992. STERNBERG, 2006.	Dentro do seu trabalho, o que estimula e o que são obstáculos para a criatividade?
		O que você acredita que seria possível fazer para estimular mais a criatividade durante a criação da coleção?

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Os constructos foram elaborados a partir das abordagens destacadas Figura 18 – elaborada no capítulo anterior. Estes constructos questionam sobre o funcionamento do processo de criação e desenvolvimento de produtos dentro das empresas, a partir da visão do *designer*, buscando entender como este processo pode ser aprimorado.

Para analisar os dados resultantes da entrevista, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo de Bardin (2016). A autora define que a análise de conteúdo é um conjunto de instrumentos que se aplicam para interpretação e análise, tendo como objetivo descrever o

conteúdo das mensagens e que permite a dedução de conhecimento a partir destas interpretações.

4.5 OBJETO DE ESTUDO

O objeto deste estudo é composto por quatro empresas do Rio Grande do Sul que atuam no segmento de bolsas ou calçados. A amostragem para coleta de dados foi estipulada de forma intencional. Segundo Prodanov e Freitas (2013), este tipo de amostragem intencional consiste em selecionar um grupo, a partir de informações prévias, que possa ser considerado representativo da população que se deseja investigar. A principal vantagem deste tipo de amostragem está na assertividade da seleção da amostra, desde que haja o conhecimento prévio dessa população. Pelo tema desta pesquisa ser a área de atuação da pesquisadora, a amostragem foi selecionada pela mesma, de maneira intencional, para representar a realidade da área em questão.

Para melhor compreensão do cenário atual, as empresas foram selecionadas pela sua representatividade no mercado e tempo e atuação, de forma a tentar compreender nesta amostragem marcas de sucesso neste segmento:

- Empresa A: Marca criada em 1995, trabalha com sapatos sociais femininos que estão disponíveis em pontos de venda presentes em todos os estados brasileiros. Atua com franquias e lojas próprias e, em 2002, iniciou a expansão internacional, além das lojas *on-line*. A marca lança 12 coleções de produtos por ano, focadas no mercado nacional e internacional.

- Empresa B: Empresa fundada em 1976, tem atualmente 12 mil colaboradores e trabalha com desenvolvimento, produção e comercialização de sapatos femininos e infantis no mercado brasileiro e sul-americano. A empresa possui seis marcas de nichos diferentes e a marca participante deste projeto é focada em tênis casual e esportivo feminino. Como estratégia, a empresa lança 10 coleções de produtos por ano.

- Empresa C: Fundada em 1972, a marca atua em segmento de calçados e bolsas femininas. A empresa tem uma rede de distribuição, que inclui franquias, lojas multimarcas, lojas próprias e *e-commerce*. Para o projeto, o foco da pesquisa nesta marca ficou no segmento de bolsas. A marca cria e desenvolve, por ano, 14 coleções de bolsas destinadas ao mercado feminino.

- Empresa D: Com 20 anos de mercado brasileiro, a empresa também tem pontos de vendas nos EUA e, em 2019, iniciou suas vendas *on-line*. A marca atende o público feminino, com bolsas e calçados casuais, sendo que os dois produtos são desenvolvidos pela mesma

equipe criativa. Esta equipe trabalha para contemplar os 8 lançamentos de coleção por ano previstos pela marca.

O Quadro 9 sintetiza o perfil do objeto de estudo desta pesquisa. Para ter um entendimento mais amplo deste segmento, foram selecionadas empresas que trabalham com nichos diferentes de produtos, contemplando calçados e bolsas, que são a delimitação desta pesquisa.

Quadro 9 – Perfil do Objeto de Estudo

EMPRESA	TEMPO DE MERCADO	SEGMENTO / NICHOS DE PRODUTO ANALISADO	LANÇAMENTOS POR ANO
ALFA	25 anos	Sapatos sociais femininos	12 coleções
BETA	44 anos	Tênis casual e esportivo feminino	10 coleções
GAMA	48 anos	Bolsas sociais e casuais femininas	14 coleções
DELTA	20 anos	Calçados e bolsas casuais femininos	8 coleções

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Todas as empresas selecionadas trabalham com a estratégia de lançamento de produtos em formato de coleção, sendo que, em média, lançam 11 coleções por ano. Este número é superior ao que foi visto historicamente, quando os lançamentos de moda começaram a ser realizados por estações de primavera/verão e outono/inverno (MATHARU, 2011), contemplando o intuito desta pesquisa de analisar empresas que trabalham com moda de comércio rápido. A entrevista foi realizada com um designer por empresa, por ser o profissional responsável pela criação e desenvolvimento de produtos (Figura 19).

Figura 19 – Perfil dos Entrevistados



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

A amostragem dos entrevistados é composta por três *designers* mulheres e um homem, todos com mais de dez anos de experiência na área. O *designer* é considerado o principal membro da equipe de criação de moda e envolve-se desde a idealização do produto até a aprovação dos protótipos desenvolvidos (RENFREW; RENFREW, 2010), por isso, o *designer* foi o profissional designado para representar as empresas nesta pesquisa. Todos responderam as mesmas questões, sendo o conteúdo destas entrevistas a base para discussão dos resultados no capítulo a seguir.

5 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, evidenciam-se os dados coletados por meio das entrevistas com os *designers* participantes desta pesquisa, sendo que os quatro entrevistados responderam as mesmas questões para possibilitar a comparação dos resultados. Baseando-se no conceito de *design* como um processo que deve contemplar, a partir de uma visão sistêmica, todo projeto de criação e desenvolvimento de um produto (CARDOSO, 2013), a pesquisa destinou-se a mapear as práticas projetuais utilizadas na indústria de acessórios de moda.

Apesar do *design* ser considerado pertencente à indústria criativa, onde utiliza-se da criatividade e do capital intelectual como o principal insumo para criação produtos (UNCTAD, 2010), a organização de uma indústria da moda é baseada na criação, produção e vendas de produtos, o que significa que o *designer* precisa utilizar dos conceitos de metodologia de projeto de *design* para aplicá-los (TREPTOW, 2013). Neste sentido, buscou-se conhecer a visão do *designer* como indivíduo criativo dentro deste meio industrial.

Desta forma, a intenção deste estudo de campo é compreender, analisando empiricamente, como este processo de criação e desenvolvimento ocorre nas empresas selecionadas. A partir das entrevistas, procurou-se entender as principais dificuldades e vantagens dos métodos utilizados na indústria atualmente, com intuito de complementar os dados coletados na revisão teórica, possibilitando a proposição de um método adequado para o cenário atual.

A discussão dos resultados inicia-se pela análise dos processos de criação e desenvolvimento de produtos, para entendimento do trabalho realizado pelos *designers* dentro das empresas investigadas. Posteriormente, realiza-se a análise sobre a gestão de coleção, buscando entender como os *designers* organizam as etapas de trabalho, e, por último, investiga-se quais são os incentivos e obstáculos à criatividade encontrados pelos *designers* durante este processo. As análises tem o objetivo de construir um método compatível com o cenário atual do setor, apresentado no capítulo seguinte.

5.1 ANÁLISE DO PROCESSO DE CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE COLEÇÃO

A partir da pesquisa foi possível perceber que os quatro *designers* entrevistados trabalham com processos de criação e desenvolvimento de produtos semelhantes. Todos os entrevistados descrevem tarefas e sequências de trabalho muito similares, no entanto não

apontam nenhuma metodologia de projeto específica, como é possível perceber em uma das respostas do entrevistado Delta: “Na verdade, eu tenho uma sistemática de trabalho, não sei se pode ser chamada de metodologia, mas é uma sequência de trabalho”. Assim, foram analisadas as fases das sequências de trabalho separadamente, pois, segundo Fornasier *et al.* (2010), a metodologia de projeto de *design* é uma atividade realizada através das etapas necessárias para o desenvolvimento de um produto. As etapas foram analisadas de acordo com a estrutura montada na revisão teórica, sendo separadas em três fases: Planejamento, criação e desenvolvimento de coleção.

5.1.1 Planejamento

Quando questionados sobre planejamento, um dos principais pontos levantados pelos entrevistados foi o calendário de trabalho. O entrevistado Beta descreve que, quando se fala de metodologia utilizada para criação de um produto de moda, é importante mencionar que uma coleção possui uma data de lançamento, e o *designer* deve trabalhar para que ela aconteça dentro do prazo esperado. Segundo Treptow (2013), existem feiras comerciais onde os produtos são vendidos, e o entrevistado Beta descreve que são as datas destas feiras que direcionam o prazo de entrega das coleções, ou seja, é preciso trabalhar dentro das datas comerciais exigidas pelo mercado.

A entrevistada Alfa corrobora esta informação quando descreve que, como o *designer* não se envolve na elaboração dos prazos – pois estes são pré-datados pelo setor comercial, a função dela é atender ao calendário estabelecido. Alfa descreve a importância de um planejamento para não atrasar a entrega dos produtos quando exemplifica que, se no plano de ação está descrito que ela deve entregar 30 desenhos em 3 dias, ela deve se comprometer a desenhar pelo menos 10 sapatos por dia para cumprir o prazo. Por isso, Sayeg e Dix (2015) indicam que o cronograma é uma ferramenta indispensável no planejamento para garantir o controle das entregas das atividades.

Delta descreve um cenário um pouco diferente: como não participam de feiras, trabalham com um calendário um pouco mais flexível. Em função da marca ter o escritório criativo, as fábricas, a distribuição e trabalharem apenas com lojas próprias, tem a autonomia de criar um cronograma de acordo com as necessidades da empresa. Mesmo assim, programam os lançamentos de suas coleções utilizando de um calendário para planejamento do desenvolvimento de produto.

Além disso, devido à demanda de mercado por um grande número de lançamentos por ano, é comum que os *designers* estejam envolvidos em mais uma coleção ao mesmo tempo (SORGER; UDALE, 2009). O entrevistado Beta destaca que o *designer* não inicia e termina um único projeto de cada vez e a metodologia de trabalho utilizada deve atender as prioridades de todos os projetos que o *designer* está desenvolvendo no mesmo período. O entrevistado Delta também diz que enquanto está criando novos produtos, outros já estão em fase de desenvolvimento, além da coleção anterior que está sendo vendida, e que ela sendo a *designer* responsável pela coleção, deve acompanhar sempre três coleções ao mesmo tempo. Para um planejamento mais adequado, Treptow (2013) indica que em um cronograma as atividades não precisam ter a data de início limitada pelo término da atividade anterior, retratando melhor a realidade do *designer*.

Quanto à determinação do número de produtos que precisam ser criados por coleção, Beta descreve que geralmente é feita uma análise do histórico de vendas de coleções anteriores e, baseado nisso, o setor comercial aponta a quantidade que acha necessário ser desenvolvido. Atualmente a empresa do entrevistado Beta trabalha com dez lançamentos de coleção por ano, sendo metade para outono-inverno e metade para primavera-verão. Já a empresa de Delta trabalha com vendas apenas em uma região quente, onde faz calor o ano inteiro, por isso não distinguem suas coleções por estação.

Delta diz que o acompanhamento das vendas é constante e é de grande importância para verificar quais produtos estão realizando maior número de vendas, entendendo o que o consumidor está buscando. Segundo Frings (2012), analisar as vendas de coleções anteriores é importante para perceber melhor o perfil do cliente que a marca está atingindo, considerando este resultado na criação dos produtos nas próximas coleções. A entrevistada Alfa acredita ser fundamental entender o consumidor para conseguir visualizar como ele vai vestir o produto – com qual roupa, em qual momento do dia, em qual ocasião – para considerar isso na hora da criação.

Para a entrevistada Alfa, tão importante quanto saber o prazo que ela tem para desenhar a coleção é entender qual o tipo de produto que ela precisa criar. Ela descreve que, na marca para qual desenha, trabalham com três categorias de produtos: os produtos *trends*, que são aqueles que retratam as tendências do momento, os produtos *core*, que retratam a essência da marca, e os produtos *basics*, que são itens básicos que nunca podem faltar na coleção. Pires (2008) aponta a importância de segmentar uma coleção de moda em categorias, para melhor posicionamento no mercado e que variedade de itens oferecidos pela empresa para determinada coleção é chamada de “*mix* de produtos”.

O entrevistado Beta também narra que o planejamento da coleção é segmentado por faixas de preços e estilo de produtos, e que para organização da coleção colocam estas informações em formato de pirâmide de produtos. A construção de uma pirâmide no desenvolvimento de produto é uma ferramenta para contemplar valor, assertividade e competitividade, relacionando o custo do produto à aceitação dele no mercado (ASSINTECAL, 2019).

A entrevistada Gama descreve igualmente que classifica a coleção em três categorias organizadas em formato de pirâmide, onde no topo da pirâmide estão os produtos conceito, que têm menor representatividade de vendas, mas que agregam valor à imagem da marca. No centro da pirâmide ficam os produtos que são considerados apostas, inserindo novidades no *mix* de produtos da marca, trazendo novas tendências ou demandas de mercado. Por fim, na base da pirâmide ficam os modelos assertivos, que pelo histórico da marca irá representar o grande volume de vendas da coleção.

Na empresa de Gama existe um setor de *merchandising* que faz a análise do histórico de vendas e gera um relatório com as quantidades que precisam ser desenvolvidas para abastecer as lojas da marca. Este setor também auxilia na visualização de quais categorias devem ser contempladas e qual o *target*¹³ que devem ter os produtos da coleção. Com todas estas informações, os *designers* começam a estruturar a coleção e planejar quais as categorias que precisam contemplar, a quantidade de produtos que deve ter em cada uma delas e quais os custos que devem trabalhar.

Já na organização onde atua o entrevistado Beta, o planejamento da coleção ocorre basicamente através de reuniões entre o setor criativo e o setor comercial. Nestas reuniões são discutidas as necessidades de mercado trazidas pelo setor de vendas e o setor criativo apresenta os resultados de suas pesquisas de produtos e tendências. A partir da troca de informações fica estabelecido um planejamento para a coleção e a quantidade de produtos que deve ser desenvolvida.

Conforme Treptow (2013), as informações resultantes do planejamento, como quantidades, segmentação e pirâmide de produtos são utilizadas como parâmetros para a criação da coleção. Estes parâmetros são descritos através do *briefing*, um documento que serve como guia para a elaboração e desenvolvimento de produtos (SEIVEWRIGHT, 2009). Em concordância, a entrevistada Alfa conta que ter um *briefing* bem estruturado deixa o processo criativo mais fácil, inclusive comenta que não consegue dar início a uma coleção sem o *briefing*, pois ela precisa desta ferramenta para construir as ideias e criar os produtos

¹³ Do inglês: alvo. Termo utilizado para definição de preço alvo que um produto deve atingir.

que são necessários. Os entrevistados Beta e Gama também narram que o processo criativo inicia com o *briefing*. Beta descreve que quanto melhor estruturado for *briefing* para a necessidade do produto, com o maior número de informações possíveis – qual o tipo de produto, categoria, material, faixa de preço, público-alvo – mais facilmente ele será desenvolvido e maior será a assertividade do *designer* em atender essa demanda de mercado.

A entrevistada Alfa diz que é importante saber quais categorias de produtos e quantos modelos devem ser feitos em cada categoria, que apesar de ser um processo criativo precisa de um direcionamento para criar produto para aquela empresa: “Não é simplesmente sentar e desenhar o que eu achei bonito, eu tenho que ter um *background*¹⁴ de onde vem aquela tendência. Acho que é uma mistura de tudo, sabe? Tanto de planejamento da coleção, quanto de referências de moda”. O entrevistado Beta destaca que ter estas informações é primordial para começar a criação dos produtos, por isso a importância do *briefing* bem delimitado.

Com isso, verifica-se que todos os entrevistados utilizam de algum planejamento para iniciar o desenvolvimento de suas coleções. Os principais pontos levantados foram: 1) ter um calendário para o lançamento das coleções, seja por datas comerciais ou datas internas da empresa; 2) a necessidade de organizar os prazos de execução das tarefas, devido ao curto espaço de tempo entre uma coleção e outra; 3) a identificação do público-alvo e tipo de produto que deve ser criado; 4) a categorização da coleção em uma pirâmide de produtos e preços; 5) parâmetros da coleção quanto à quantidade de produtos e aos preços que devem ser contemplados; 6) o *briefing* como guia para criação da coleção. A Figura 20 ilustra os principais pontos levantados:

Figura 20 – Planejamento de Coleção



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

¹⁴ Do inglês: conjunto de condições ou circunstâncias que antecedem uma situação.

Ao analisar a Figura 20 é possível perceber que existem dois tópicos (1 e 2) relacionados ao *tempo*, mostrando a necessidade de um *cronograma* para organização dos prazos e lançamentos da coleção. Percebe-se também que existem três tópicos (3, 4 e 5) relacionados ao *produto*, apontando quais as características ele deve ter em relação ao consumidor, posicionamento da empresa, quantidade e precificação. O último tópico levantado diz respeito ao *direcionamento* criativo, no entanto, acaba contento as informações levantadas nos tópicos 3, 4 e 5 listados anteriormente. Por isso, entende-se que o planejamento da coleção pode ser dividido em dois grandes tópicos que abraçam as necessidades levantadas, conforme a Figura 21:

Figura 21 – Planejamento de Coleção (2)

PLANEJAMENTO DE COLEÇÃO				
CRONOGRAMA		BRIEFING		
calendário de lançamento de coleção	prazo para execução de tarefas	público alvo	pirâmide de produtos	parâmetros da coleção

Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Devido à necessidade de organização do tempo, como já exposto por Sayeg e Dix (2015), Feghali (2001) e Best (2012), a utilização de um cronograma torna-se fundamental para o desenvolvimento da coleção dentro dos prazos necessários. Assim como destacado por Treptow (2013), Pires (2008) e Seivewright (2009), a necessidade de orientação quanto às características e aos parâmetros para criação dos modelos da coleção, atendendo ao público-alvo da empresa e otimizando o trabalho do *designer*. Por tanto, percebe-se a importância do planejamento para execução da coleção e direcionamento criativo.

5.1.2 Criação

Sobre o processo de criação dos produtos, todos os entrevistados relatam que começam pela fase de pesquisa. Segundo Treptow (2013), a pesquisa de moda é uma tarefa que requer muita disciplina, técnica e sensibilidade do profissional de criação para identificar o que será desejo de consumo. As entrevistadas Alfa e Delta contam que a pesquisa é um

procedimento constante em sua rotina de trabalho. Delta aponta que a pesquisa é a base para o processo criativo, que a partir de referências visuais encontradas na pesquisa é possível unir ideias e criar novas propostas. Alfa acredita que a pesquisa é importante pelo fato de trazer muitas destas referências visuais que auxiliam na criação de uma coleção, por isso considera a pesquisa como parte de sua metodologia de trabalho.

A entrevistada Gama descreve que o processo de criação inicia pela pesquisa de moda, seja em desfiles, *sites* especializados, revistas ou *Instagram*. A entrevistada Alfa também relata que assiste muitos desfiles e utiliza o *Instagram* como referência, no entanto não pesquisa apenas páginas sobre moda, mas sobre diversos assuntos que tragam inspirações visuais, como artes, arquitetura e *lifestyle*¹⁵, por exemplo. A entrevistada Delta relata que a pesquisa é ampla e acontece em vários campos: na *internet*, em viagens, nas ruas, etc., que a pesquisa deve acontecer onde seu público-alvo está.

Apesar das diversas fontes de pesquisa, as entrevistadas Alfa e Delta propõem que é importante fazer uma busca focada no nicho em que se está atuando e procurar fontes que influenciem os consumidores da marca. A visão das entrevistadas está de acordo com Frings (2012), que descreve que perceber o que as pessoas vão querer comprar ou vestir no futuro não é uma tarefa fácil, por isso, a pesquisa é uma ferramenta utilizada para tentar prever de forma mais assertiva os desejos dos consumidores. Desse modo, para Berger (2004), faz-se necessário que a pesquisa de moda contemple pesquisas de comportamento, pesquisas de mercado e pesquisas de novas tecnologias para que o *designer* se mantenha atualizado e possa direcionar a criação para um cenário futuro.

Alfa descreve que o cliente para qual trabalha consome tendências de moda rapidamente, por isso precisa estar constantemente pesquisando para perceber de forma ágil as novidades de mercado. Em consonância, Delgado (2008) também destaca que fazer pesquisas direcionadas às tendências de consumo imediato pode ser importante antes de começar o processo de criação e produção de artigos de moda. Beta conta que geralmente a inspiração de um novo modelo vem de viagens, revistas, *sites* de moda ou através do departamento interno de pesquisa, mas que o principal ponto é saber adaptar a criação de produto ao público-alvo que a empresa atua.

Quando começa a criação de uma nova coleção, a entrevistada Delta descreve que intensifica a pesquisa de acordo com o que é preciso lançar naquele momento. A entrevistada Alfa narra que sua metodologia para criação de uma coleção também consiste em entender o que precisa ser criado de acordo com a demanda e buscar em sua pesquisa referências com

¹⁵ Do inglês: estilo de vida. Termo utilizado para representar a forma de vestir das pessoas no dia a dia.

este foco. Ao iniciar a criação da coleção, o entrevistado Beta conta que prefere começar focando nos produtos que têm mais facilidade, para depois dedicar seu tempo aqueles produtos mais complexos. Pelo contrário, a entrevistada Alfa coloca que prefere justamente começar pelos produtos mais conceituais, que considera mais difíceis e, a partir disso, criar os modelos mais básicos e mais fáceis da coleção. Alfa descreve que estes modelos mais conceituais serão aqueles que servirão como guia de estilo para os demais produtos da coleção, então, os modelos mais simples são criados depois para formar um visual único na coleção.

Para a entrevistada Gama, o processo criativo é induzido pela soma das informações do planejamento somado às pesquisas de moda e, a partir disso, são definidas as famílias de produtos e a coleção começa a ser desenhada. Como forma de organizar o pensamento criativo, a entrevistada Alfa também descreve que elegem produtos-chave e que a partir deles são desenhados os demais produtos da coleção, criando, assim, famílias de produtos. A entrevistada Gama relata que trabalhar com famílias de produtos é o método utilizado na empresa para estruturar a coleção, sendo que, para cada família, desenha em média 3 modelos, viabilizando o desenvolvimento de aviamentos, pois o consumo desse aviamento ficará diluído entre os produtos que compõe cada família.

Neste sentido, Frings (2012) defende a utilização de famílias de produtos para organização da coleção. A autora coloca que cada família consiste em um grupo de produtos que mantém entre eles um determinado tema, cor e direção de moda particular. Frings (2012) aponta que uma coleção eclética é mais difícil de ser produzida e comercializada pelo fabricante, por isso, quando a coleção é dividida em famílias de produtos, otimiza-se a compra de matéria-prima, já que dentro de uma família utilizam-se os mesmos insumos para todos os modelos.

A entrevistada Alfa expõe que esta organização prévia (de pesquisa e famílias de produtos) é fundamental para o momento em que precisa se concentrar e criar a coleção, pois tem metas diárias de desenhos que precisa cumprir e ter estas referências ajuda muito no momento da criação. Alfa ainda descreve que, como parte da criação dos produtos, desenvolve materiais, enfeites e aviamentos que irá utilizar nos modelos desenhados. Ela conta que existe um setor de materiais que fica em contato com os fornecedores e faz esse desenvolvimento, no entanto o *designer* que é responsável por direcionar esse trabalho, criando e aprovando os insumos desenvolvidos.

Na empresa onde a entrevistada Gama atua, existe um setor de P&D (pesquisa e desenvolvimento) que encaminha o desenvolvimento dos materiais, metais e demais insumos

necessários. O P&D é um setor de suporte ao *designer*, já que para viabilização de um acessório de moda é preciso o desenvolvimento de muitos componentes. Como em um sapato, por exemplo, que é preciso desenvolver insumos como sola, salto, fôrmas, couros, tecidos, entre outros (MOTTA, 2004). No entanto, todos os materiais encaminhados para desenvolvimento pelo P&D também passam pela aprovação do *designer*.

Na empresa onde a entrevistada Delta trabalha não existe este setor responsável, então o *designer* que deve pesquisar fornecedores e buscar novos materiais. Mas, assim como a entrevistada Alfa, começa o desenvolvimento de materiais e aviamentos em paralelo com os desenhos da coleção, trabalhando com as duas frentes de forma simultânea. O entrevistado Beta comenta que, dependendo do produto, existem materiais que devem ser desenvolvidos antes dos modelos, devido ao tempo de desenvolvimento, como uma fôrma de sapato ou um solado para um tênis que necessita de matrizaria. Por isso, Beta coloca que a metodologia de trabalho deve se preocupar primeiramente com o todo para depois pensar em cada projeto separadamente.

Segundo Silva *et al.* (2018), na maior parte das vezes, a compra de materiais é feita antes mesmo de o produto ser desenvolvido, pois a matéria-prima é base para construção das primeiras amostras. Treptow (2013) corrobora apontando que o planejamento no desenvolvimento de materiais e na utilização deles dentro da coleção pode mudar significativamente os resultados da marca. Portanto, percebe-se que o *designer* deve acompanhar o desenvolvimento dos materiais em paralelo com o desenvolvimento dos produtos da coleção.

A partir desta análise, entende-se que o processo de criação de uma coleção não acontece de forma linear, porém existem similaridades entre as metodologias relatadas, como exemplifica a Figura 22:

Figura 22 – Pesquisa e Criação de Coleção



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Um ponto destacado pelos entrevistados é a importância de ter um direcionamento vindo da etapa anterior de planejamento, sendo o ponto de partida para o processo criativo. No entanto, todos colocam a *pesquisa* como passo inicial neste processo de criação, sendo a fonte de inspiração criativa. Do planejamento e da pesquisa que surgem os *insights* que serão utilizados na criação dos produtos da coleção.

Quanto à metodologia, os entrevistados indicam separar a coleção em *famílias de produtos*, facilitando a organização do processo criativo. Esta metodologia além de auxiliar a criação também viabiliza a produção da coleção, facilitando o desenvolvimento dos insumos utilizados nos produtos. Por fim, como forma de execução, os entrevistados utilizam do desenho para representar as ideias, que são realizados em paralelo com o desenvolvimento dos materiais para agilizar a produção.

5.1.3 Desenvolvimento

O desenvolvimento de um produto diz respeito às etapas seguintes a criação ou idealização de um projeto, onde ações precisam ser tomadas para que as ideias se materializem, como, por exemplo, a especificação técnica e a modelagem dos produtos (TREPTOW, 2013). Estas etapas não são todas realizadas pelos *designers*, outros profissionais como modelistas, costureiras e montadores exercem suas funções na materialização das ideias projetadas (JONES, 2005). No entanto, os *designers* descrevem acompanhar todos estes processos “do início ao fim”, como narra a entrevistada Delta.

Com relação às etapas que envolvem o desenvolvimento de um produto, o entrevistado Beta acha importante mencionar que realmente é uma série de atividades. Ele conta que essas atividades se iniciam logo após o planejamento da coleção e o desenvolvimento de um novo produto só se encerra quando é encaminhada a amostra do produto final para o representante iniciar as vendas. “Como *designer*, preciso atuar em todas as atividades que envolvem o aspecto de criação e o aspecto visual do produto”, diz o entrevistado Beta.

No desenvolvimento de um sapato, a entrevistada Alfa descreve que existem etapas como: modelagem, maquete e o calce, para depois ser confeccionada a amostra, e que ela se envolve do início ao fim, começando pelo desenho e pela ficha técnica, que é encaminhado para o modelista. Segundo Choklat (2012), a importância desta especificação técnica é que, além de ilustrar o produto, deve indicar medidas, acabamentos, costuras e a descrição de todos os detalhes importantes do modelo.

Alfa descreve que é importante fazer o acompanhamento desta etapa para o modelista entender exatamente o que o *designer* quer. O *designer* deve passar todas as especificações técnicas e medidas para que o modelista possa fazer a molde o mais próximo possível do produto idealizado (JONES, 2005). Por isso, a entrevistada Alfa comenta que só passar um desenho não é suficiente, pois o modelista pode interpretar a ideia errada e perder tempo fazendo algo que não era o desejado.

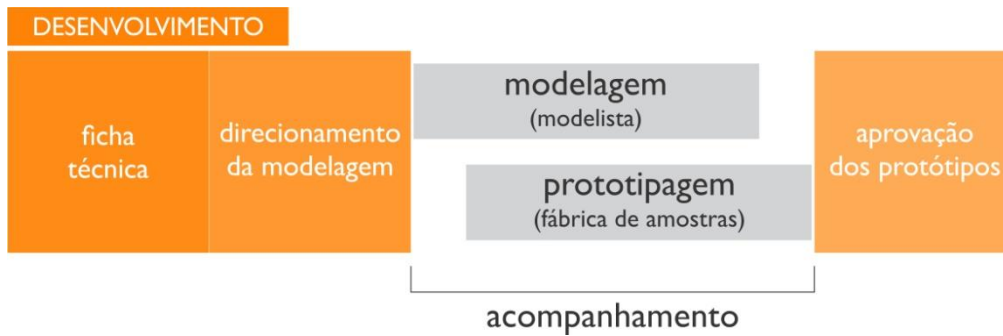
Após fazer a modelagem do sapato, a entrevistada Alfa relata que é confeccionado um protótipo que deve ser calçado por uma pessoa que possui pés com dimensões conhecidas. Em consonância com os autores Choklat (2012) e CTCCA (2002), essa pessoa e o modelista devem possuir conhecimento sobre a anatomia e biomecânica dos pés, para avaliar se os produtos precisam de ajustes quanto aos aspectos formais relacionados ao conforto no uso e se o visual está de acordo com o esperado pelo *designer*.

A entrevistada Gama, que trabalha com bolsas, relata que também se envolve em todos os processos de desenvolvimento. Depois de desenhar os modelos da coleção, ela faz as fichas técnicas com as especificações dos produtos e encaminha para a modelagem, quando o modelista faz inicialmente uma “casquinha de bolsa”, que é uma peça em material alternativo para aprovar o formato e a proporção antes de fazer a modelagem final. Após a bolsa modelada, é confeccionado um protótipo no material certo para ver como ficará o produto com os acabamentos finais, verificando sua qualidade e usabilidade. Segundo a entrevistada Gama, o produto é refeito quantas vezes forem necessárias até ficar como desejado e, somente depois de aprovado pelo *designer*, é liberada a produção das amostras que vão para a venda.

Durante o desenvolvimento dos produtos também são detalhadas as cores e materiais que deverão ser confeccionadas cada amostra. A entrevistada Alfa relata que é preciso acompanhar as amostras pra ver se está saindo no material desejado, nas cores escolhidas, com todos os acabamentos que tinha sido solicitado na ficha técnica.

A partir dos relatos é possível perceber que o *designer* envolve-se na criação, mas também no desenvolvimento dos produtos criados através da ficha técnica, no direcionamento dos projetos para a modelagem e na aprovação dos protótipos. Este resultado demonstra concordância com Frings (2012) quando descreve que faz parte do trabalho do *designer* supervisionar a produção dos modelos e da produção das peças de amostra, bem como acompanhar a coleção até sua conclusão. A Figura 23 ilustra este raciocínio:

Figura 23 – Desenvolvimento de Coleção



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

A partir da Figura 23 é possível perceber que durante o desenvolvimento dos produtos existem etapas nas quais o *designer* atua potencialmente, mas em outras etapas atua como supervisor do trabalho da equipe. No caso da modelagem, por exemplo, quem a executa é o modelista, assim como a prototipagem que é realizada na fábrica de amostra, onde os produtos são cortados, costurados e montados (FRINGS, 2012). No entanto, a responsabilidade de supervisionar e aprovar estes protótipos é do *designer*, fazendo com que ele acompanhe todo o processo.

5.2 ANÁLISE DO PROCESSO DE GESTÃO DA COLEÇÃO

A gestão de uma coleção de acessórios de moda inicia pela etapa de planejamento. Como visto nas entrevistas sobre os tópicos anteriores, a etapa de planejamento é considerada fundamental pelos entrevistados para dar início a criação dos produtos, corroborando os conceitos de Best (2012), que descreve que ao planejar é possível organizar e direcionar um projeto antes de iniciar sua execução, bem como Sayeg e Dix (2015) colocam que entender todas as etapas do desenvolvimento e ter conhecimento sobre o produto são fundamentais para a gestão da coleção.

A entrevistada Alfa descreve que o seu principal papel dentro da gestão da coleção é respeitar os prazos que foram determinados no planejamento. Ela conta que é preciso entender o tempo que leva cada etapa do desenvolvimento do produto para se organizar e entregar todos os produtos dentro do prazo. Segundo Alfa, as datas do calendário de lançamento da coleção são passadas para ela e, a partir disso, ela organiza em quantos dias deve desenhar toda a coleção para encaminhar à modelagem, pensando no tempo necessário para modelar e prototipar as amostras. Alfa aponta para a importância da gestão desse processo, pois, se os

prazos não forem respeitados. toda a cadeia de vendas e produção estará comprometida, prejudicando os resultados financeiros da empresa.

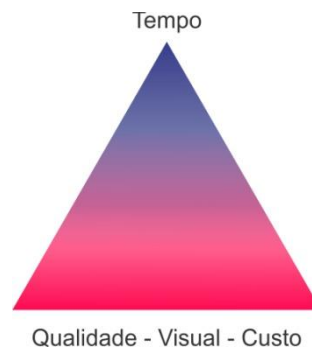
O entrevistado Beta também expõe que a gestão da coleção precisa primeiramente atender os prazos das grandes feiras que são realizadas no setor. No entanto, para o entrevistado Beta, existe uma diferença entre o planejamento da coleção e a gestão da coleção: planejar a coleção envolve apenas o setor criativo e o setor de vendas, enquanto a gestão da coleção envolve o setor técnico também. O entrevistado Beta afirma isso quando descreve que parte da execução do produto é realizada no setor técnico – que inclui a modelagem e a fabricação das amostras. Assim, é necessário que o *designer* realize a criação do produto no tempo certo, mas é preciso também se assegurar que os setores responsáveis pelo desenvolvimento dos produtos entreguem as amostras no prazo esperado.

O entrevistado Beta coloca, ainda, a importância do acompanhamento ao relatar que se ele desenha um modelo e, por questões de custo o departamento técnico sugere alguma alteração que modifique o visual do produto, ele precisa verificar e atuar para que as mudanças não afetem a proposta inicial do projeto nem a qualidade do produto. Além disso, ele precisa administrar o desenvolvimento de materiais e os custos de matéria-prima e mão de obra para que produtos fiquem com visual e preço desejado.

A entrevistada Gama descreve que, depois das amostras aprovadas, as fábricas fazem o cálculo de custo de cada produto e estes são apresentados em uma reunião para ver o preço que ficaram as bolsas da coleção e ajustar aquelas que ficaram fora do *target*. Por isso, a entrevistada Gama narra que durante toda a criação e desenvolvimento precisa pensar no preço dos materiais e dos aviamentos, assim como na qualidade do produto, nos acabamentos e no tempo de produção da bolsa – que impactam em custo de mão de obra. Todo projeto deve ser pensado para ficar dentro do *target* desejado, pois quando o custo não fecha é preciso simplificar o produto no final, o que pode comprometer o visual projetado inicialmente.

A partir das respostas, percebe-se a relação dos três fatores fundamentais colocados por Best (2012): o tempo, a qualidade e o custo. Best (2012) indica que estes três pontos influenciam qualquer projeto, sendo a relação entre eles a principal preocupação na gestão do produto. No entanto, os entrevistados ainda colocam outra questão em destaque que é o aspecto visual, sendo tão relevante quanto a qualidade e o custo do produto em suas respostas. Se tratando de um produto de moda, entende-se a relevância do visual tanto quanto sua funcionalidade, já que o produto de moda é um bem de consumo relacionado à estética e ao seu valor simbólico (CIDREIRA, 2005). Assim, poderíamos redefinir os fatores fundamentais de Best (2012) conforme a Figura 24:

Figura 24 – Diagrama: Fatores Fundamentais Adaptado



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Best (2012)

Neste ponto percebe-se uma semelhança com os resultados encontrados anteriormente na análise feita sobre planejamento e apresentada na Figura 20: questões que precisam ser gerenciadas em relação ao tempo e questões relacionadas ao produto. A pergunta que surge então é: como gerenciar tantas questões relacionadas ao produto dentro do tempo necessário?

Quando questionados sobre a forma de gestão da coleção, os entrevistados Alfa, Beta e Delta mencionaram não utilizar nenhuma ferramenta ou *software* que os auxiliassem com esta questão. Já a entrevistada Gama conta que a empresa utiliza uma metodologia chamada *PREV*, que vem da abreviação de: *Planejamento; Revisão; Edição; Vendas*. Gama relata que, como todo calendário é montado a partir da data que os produtos precisam estar prontos pra venda, é a partir da data do *V*, de forma retroativa, que são estabelecidas todas as datas do *PREV*. O processo começa pelo *P*, quando é feita uma reunião de *Planejamento* onde são passadas as informações de quantidades e categorias de produtos que devem ser contempladas, além do direcionamento do *merchandising* com as informações do mercado. A partir do *P*, a equipe de criação faz as pesquisas de tendências e definem as famílias de produtos que irão ser trabalhadas. Após esse direcionamento, o *designer* inicia a criação da coleção que é apresentada na reunião de *Revisão* para a coordenação e gerência da marca, onde são analisadas as ideias para ver se estão de acordo com o direcionamento passado no *P*, com a pirâmide de produtos e com as tendências da estação. A partir do *R* os produtos são desenvolvidos e quando as amostras estão prontas passam pela *Edição*. No *E* as amostras são avaliadas pelo *merchandising* e alguns produtos que não ficaram bons são descartados da coleção, bem como algumas combinações novas de cores são acrescentadas para que o *mix* da coleção fique perfeito. Na reunião de *Edição* também são analisados os custos dos produtos

da coleção, pois eles devem contemplar os preços estabelecidos no *Planejamento*. A coleção resultante da *Edição* vai para *Venda* na data indicada pelo calendário.

A entrevistada Gama ainda descreve que a etapa de *Venda* é definida por duas datas: a data de *Sell In*, que é o momento de vendas interno para lojistas e franqueados, e a data de *Sell Out*, que é o momento de venda para o consumidor final. A partir da data de *Sell Out* são calculados quantos dias são precisos para produção dos produtos e contados de forma retroativa no calendário chegando até a data do *Sell In*, quando são feitas as vendas a partir das amostras da coleção.

A partir do relato da entrevistada Gama, entende-se a necessidade de trabalhar com um calendário retroativo conforme sugerido por Treptow (2013), que descreve a importância de definir a data final do cronograma e saber os prazos necessários para cada etapa do processo, retroagindo até a data inicial da coleção. Treptow (2013) aponta que é preciso ter um cronograma que alinhe a criação com a produção para entrega dos produtos nos prazos comerciais devido à importância das datas de lançamento do varejo. Assim como Feghali (2001) propõe um calendário de lançamentos pensado no momento certo em que o produto precisa estar na vitrine da loja. Por isso, o cronograma serve como guia para que as coleções tenham seus lançamentos adequados ao calendário do varejo, mas também como orientação para gerenciamento dos prazos de todas as etapas do produto.

A entrevistada Delta diz não utilizar nenhuma metodologia de gestão específica, mas relata que a criação e o desenvolvimento da coleção seguem sempre as mesmas etapas rigorosamente, tornando-se um método de trabalho. Segundo a entrevistada Delta, as etapas são as seguintes: 1) Pesquisa – a equipe realiza as pesquisas de tendências e define as ideias que vão trabalhar na coleção; 2) Definição das famílias de produtos – são definidas quais as famílias que serão trabalhadas a partir do histórico de vendas e do que foi visto como importante nas pesquisas de tendências; 3) Criação da coleção – a coleção é idealizada em cima das famílias de produtos definidas; 4) Comitê de produto – é realizada uma reunião com um comitê onde participa a diretoria da empresa, o gerente comercial e o responsável pelo custo. Esse comitê avalia os desenhos com as ideias propostas, define o *mix* da coleção e coloca o preço que deve ficar cada produto; 5) Mapa dos modelos aprovados – após o comitê, é feito um mapa com desenhos e referências de todos os produtos aprovados. É a partir deste mapa que as amostras são executadas; 6) Fichas técnicas – é preenchida uma ficha técnica para cada produto e enviadas para a fábrica realizar a modelagem e prototipagem dos modelos; 7) Detalhamento de cores e materiais – neste momento todos os modelos que estão no mapa precisam ser detalhados com descrição de cor e materiais, indicando como devem ser

feitas as amostras para venda; 8) Ajuste dos modelos – conforme os protótipos vão ficando prontos, precisam ser avaliados e ajustados até aprovados; 9) Análise de *mix* da coleção - após a chegada de todas as amostras, realiza-se uma análise do *mix* da coleção juntamente com toda a diretoria. Nesse momento se avalia se eventualmente um modelo e/ou combinação não ficou bom, descartando-o, e se falta algum modelo e/ou combinação que deveria ser incluído; 10) Apresentação da coleção – a coleção é apresentada e disponibilizada para venda.

Ao comparar as respostas das entrevistadas Gama e Delta, é possível identificar etapas similares entre elas. Os dois métodos têm uma parte inicial onde é feito o planejamento da coleção a partir dos resultados de vendas anteriores e das pesquisas de tendências. Após a criação da coleção, ambos têm uma reunião – *Revisão* (Gama), *Comitê de produto* (Delta) – para avaliação dos produtos com uma equipe multissetorial dentro da empresa. Para ambas também existe uma reunião para *Edição* (Gama) e *Análise de mix da coleção* (Delta), assim como uma data final na qual a coleção é apresentada e vendida.

As reuniões apresentadas nos métodos de trabalho de Gama e Delta mostram que existe uma união entre os setores da empresa, algo que não acontece na empresa onde Beta atua. Quando questionado sobre o que poderia melhorar em sua rotina de trabalho, o entrevistado Beta descreve a necessidade de maior interação entre os setores comerciais, o setor de criação e setor o técnico, que são os três setores que se envolvem no desenvolvimento de um produto. O entrevistado Beta sugere que, se estes setores tivessem uma conexão e uma afinidade maior, fariam com que o lançamento das coleções ficasse muito mais fácil. Assim, podemos ver estas reuniões entre setores como um ponto positivo nos modelos apresentados por Gama e Delta.

Analisando a metodologia apresentada pela entrevistada Gama, percebe-se um cuidado maior com as datas e prazos, sendo a *Venda* o ponto inicial para organização do cronograma, a partir das datas comerciais da empresa (*Sell In*) e do mercado (*Sell Out*). No entanto, este método não contempla questões como a ideação da coleção, o detalhamento de cores e materiais, a ficha técnica e a aprovação dos protótipos.

Segundo Choklat (2012), é fundamental ter um momento específico para ideação, já que as ideias passam por um período de maturação após pesquisa, descritas pela autora em três etapas essenciais – inspiração, investigação e processamento. Silva *et al.* (2018) destacam a importância do detalhamento de cores e materiais já que na maior parte das vezes, a compra de materiais é feita antes mesmo de o produto ser desenvolvido, precisando ser programada para não atrasar o prazo de entrega das amostras. Treptow (2013), Frings (2012) e Jones (2005) apontam a importância da ficha técnica para a modelagem dos produtos, enquanto

Matharu (2011) descreve a importância do acompanhamento e aprovação dos protótipos, solicitando qualquer ajuste que for necessário antes da confecção das amostras finais. Assim, percebe-se que o método apresentado pela entrevistada Delta é mais completo e contempla etapas imprescindíveis no planejamento da coleção.

No modelo utilizado por Delta, percebe-se uma maior atenção às etapas do processo, ficando em consonância com Best (2012) sobre a visão de que a realização de um produto requer muitas etapas até ele chegar ao mercado e quanto melhor forem gerenciadas estas etapas, maior será o sucesso do produto final. Entretanto, o gerenciamento dos prazos foi apontado por todos entrevistados com um fator primordial na gestão da coleção, o que se destaca na metodologia descrita pela entrevistada Gama.

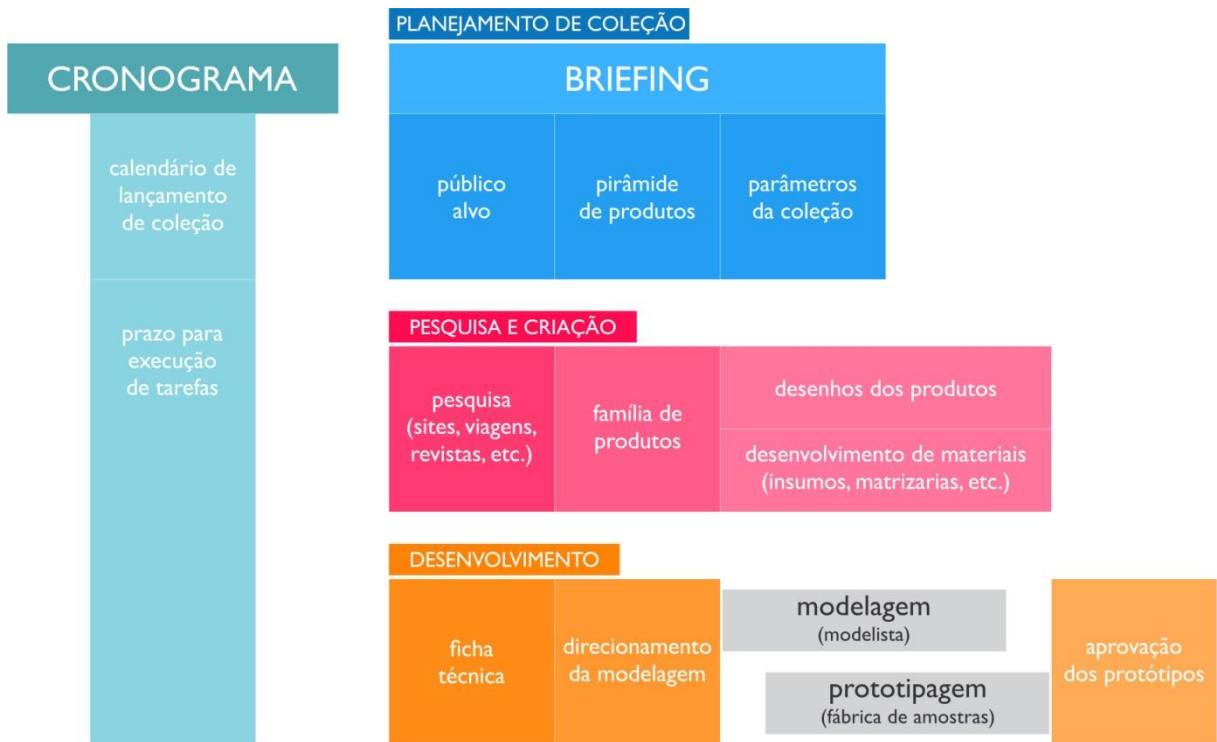
Quando questionados sobre as dificuldades no modelo de trabalho atual, Alfa destaca o pouco tempo que tem para dedicar a criação dos produtos: “o que eu menos faço é sentar e criar”, responde o entrevistado. Alfa conta que tem uma demanda muito grande de trabalho e um fluxo muito corrido, e que às vezes não dá tempo nem de fazer o processo todo de pesquisa que gostaria. Por isso o que a entrevistada mudaria em sua rotina seriam justamente os prazos, para conseguir ter mais tempo para a pesquisa e criação.

A entrevistada Delta enfatiza a quantidade enorme de interferências que acontecem durante o dia para resolver problemas relacionados às amostras e à produção, o que também acarreta pouco tempo para criação dos produtos. A entrevistada Delta conta que estas interferências “quebram” o pensamento criativo e que depois é muito difícil voltar ao ponto que estava, prejudicando a idealização da coleção.

A entrevistada Gama, além de colocar a falta de tempo como uma dificuldade, ainda descreve a falta de um *briefing* bem definido no início da coleção, o que acarreta retrabalho de produtos que não foram bem direcionados. No mesmo sentido, Beta aponta que o *briefing* mal definido é o grande problema na organização do trabalho dele e que muitas vezes faz com que ele precise refazer etapas do projeto, atrapalhando a criação dos produtos.

Desta forma, entende-se a necessidade de um modelo de gestão que priorize as etapas de trabalho de forma detalhada, mas dentro de prazos devidamente estipulados. Com isso, pode-se perceber um ‘descolamento’ do cronograma em relação ao planejamento de coleção, uma vez que ele diz respeito ao andamento de todas as etapas do processo (Figura 25).

Figura 25 – Tempo X Produto



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Esta disposição de projeto se apresenta em concordância com a teoria exposta por Martins e Merino (2011) quando se fala de gestão no *design*. Segundo Martins e Merino (2011), a metodologia de projeto no *design* possui duas atuações fundamentais que não se dissociam. A primeira atuação está vinculada ao controle e gestão relacionada às necessidades cronológicas deste processo – que se identifica na coluna à esquerda da imagem. Já a segunda atuação está na concepção do produto propriamente dito, vinculando os métodos e as técnicas de desenvolvimento de produto ao processo criativo – expostos nas colunas à direita.

Em um cenário de comércio rápido, no qual estas empresas atuam, os prazos são curtos devido à necessidade de atender o mercado de forma ágil. Miranda (2008) descreve que esta forma de comércio resulta em uma produção acelerada e um sistema cíclico de consumo ininterrupto, o que, segundo Treptow (2013), torna-se um desafio para a indústria de moda que precisa criar, produzir e comercializar uma coleção em poucas semanas. Desta forma, percebe-se que as principais dificuldades encontradas pelos entrevistados no modelo de trabalho atual estão relacionadas a questões que prejudicam a criatividade, apontando a necessidade de uma metodologia de trabalho que valorize o momento criativo.

5.3 ANÁLISE DE ESTÍMULOS E OBSTÁCULOS À CRIATIVIDADE

Quando questionados sobre a criatividade dentro do trabalho de criação e desenvolvimento de produto, os entrevistados apresentaram similaridades em suas respostas sobre o que estimula e o que desestimula o processo criativo. Desta forma, foi possível separar as respostas em quatro tópicos de análise: 1) Questões pessoais: motivação, autonomia e confiança; 2) Ambiente de trabalho; 3) Pesquisa como fonte de inspiração e 4) Tempo para inspiração e criação dos produtos.

Sobre motivação, o entrevistado Beta conta que o que estimula sua criatividade é o desafio de fazer algo melhor a cada coleção. Ele descreve que estar sempre começando uma coleção nova o motiva a ter vontade de querer fazer sempre algo diferente, apresentando novas ideias e produtos a cada lançamento. A entrevistada Gama também narra que o que estimula sua criatividade é o desafio de todo dia precisar fazer algo novo e diferente, mais bonito e mais desejável do que já foi feito antes. Gama comenta que existe uma concorrência muito grande de mercado hoje, então pensar em como fazer um produto novo que vai levar a cliente a comprar mais uma bolsa, sendo que ela já deve ter várias outras no armário, é algo que a motiva a ser criativa todos os dias.

Complementando este raciocínio, a entrevistada Alfa comenta que o que estimula a sua criatividade como *designer* é ter o poder de decisão. A entrevistada Alfa descreve que faz parte do trabalho do *designer* pesquisar, analisar o mercado, entender qual o produto ideal para estar na loja, e que quando o *designer* propõe uma ideia e diz: “eu acredito que é isso que vai funcionar”, ele deveria ter a confiança da empresa nesta decisão, e que ter a confiança da empresa no seu trabalho motiva sua criatividade. Em contraponto, existem muitas interferências de outros setores em relação aos produtos, tirando a autonomia do *designer* (que acaba apenas recebendo ideias prontas e só executando-as) e que isso desmotiva o profissional criativo. A entrevistada Delta aponta a mesma insatisfação com as interferências externas no seu trabalho, o que para ela também desestimula a criatividade.

Por tanto, confirma-se que o sistema cíclico e de renovação constante da moda é um fator de motivação para os *designers*, sendo apontada a motivação como elemento fundamental para a criatividade conforme autores como Fabun (1968), Sternberg (2006) e Kaufman e Beghetto (2009). Porém, esta motivação também vem da autonomia do *designer* em expor suas ideias e da confiança depositada em seu trabalho, corroborando as afirmações de Muzzio e Paiva Júnior (2014) que colocam como ponto fundamental a confiança no ambiente de trabalho e a autonomia do indivíduo criativo.

A segunda questão abordada pelos entrevistados é em relação ao ambiente de trabalho, tanto sobre as questões físicas de espaço, mas também sobre as relações pessoais neste ambiente. A entrevistada Gama descreve que ter um ambiente agradável de trabalho estimula muito a criatividade, onde possa abrir imagens, expor materiais, apresentar testes, ilustrar pesquisas através de *moodboards*, e que seja possível olhar para tudo isso e pensar em como transformar estas referências visuais em novas ideias.

O entrevistado Beta coloca que este ambiente, para ser agradável, deve ser diferenciado de um escritório corporativo. O entrevistado Beta descreve que para ele este ambiente deveria ter música, um espaço para café, uma área para interação da equipe, com sofás ou pufes que proporcionem uma roda para trocar ideias, mas que isso não é uma realidade na empresa dele atualmente. No entanto, a empresa conta com uma estrutura fabril muito bem equipada e que proporciona testar quase tudo que ele deseja criar, o que estimula sua criatividade.

A entrevistada Delta também sugere que para estimular a criatividade é preciso ter um ambiente aberto à troca de ideias. Um ambiente que seja agradável visualmente e que trabalhem pessoas do meio criativo, que desenvolvam ideias juntas, no sentido de estar trocando informação. A entrevistada Delta acredita que a troca de informações estimula muito a criatividade, porque trocar ideias faz com que o profissional possa discutir outras opções e chegar a outros *insights*, então, na visão da entrevistada, este ambiente faz o *designer* ser mais criativo.

O ambiente de trabalho é um dos pontos principais levantados por Hennessey e Amabile (2010) em seus estudos sobre criatividade. No entanto, percebe-se que não existe um padrão neste ambiente quanto às questões físicas de espaço, mas, sim, existe aquele espaço onde cada indivíduo se sente melhor. Porém, as respostas apresentam convergência para uma questão que é a abertura para troca de informações e ideias, sendo um fator que estimula a criatividade na visão dos entrevistados.

Quanto ao que mais estimula a criatividade, todos entrevistados mencionaram a pesquisa como maior fonte de inspiração para criação de produtos, sendo o terceiro tópico de análise. Para a entrevistada Gama, o que estimula muito a sua criatividade é fazer uma pesquisa de imagens muito grande, buscando ideias em sites, redes sociais, desfiles, etc. Ela comenta que estas imagens podem ser sobre moda ou sobre outras coisas bonitas visualmente que podem inspirar detalhes, cores e composições como, fotos de lugares pelo mundo, arquitetura, obras de arte e filmes.

Para o entrevistado Beta, além da pesquisa de imagens, outra coisa que estimula a criatividade é fazer pesquisa de comércio, assim como fazer visitas a fornecedores. O entrevistado Beta conta que fazer pesquisa em fornecedores possibilita ver as opções existentes e mesclar ideias, desenvolvendo materiais novos para o mercado. O entrevistado também sugere viagens inspiracionais, em locais que são referências de moda e em feiras do setor.

Neste sentido, a entrevistada Alfa comenta que estimula sua criatividade ter uma rotina diferente de ficar só no escritório, mas sair da empresa em alguns momentos e ter uma vivência de loja, olhar o que existe disponível no mercado ou fazer viagens de pesquisa, por exemplo. A entrevistada Alfa acredita que quanto maior o número de referências visuais, seja em pesquisa de moda ou em fontes diversas, mais estimula sua criatividade.

A entrevistada Delta também aponta que o que mais estimula sua criatividade é a possibilidade de pesquisar imagens em fontes diversas, para que possa juntar essas inspirações e transformar em novas ideias. Assim, podem-se relacionar as diversas fontes de pesquisa apontadas pelos entrevistados como acúmulo de informações e de conhecimento, colocados por Kaufman e Beghetto (2009) como fator que contribui para criatividade. As etapas de pesquisa também podem ser comparadas às etapas do processo criativo de Fabun (1968), sendo a “Preparação” realizada através do acúmulo de novas informações vindas da pesquisa que fomentam a etapa seguinte da “Manipulação”, quando a mente busca novas conexões entre as ideias encontradas, contribuindo para a criatividade.

Porém, outro ponto levantado pela entrevistada Delta é ter tempo para fazer esta pesquisa com tranquilidade, deixando espaço para as novas ideias virem e aguardar o momento do *insight*. Neste ponto, entramos no quarto fator de análise, que é o tempo para realizar as tarefas criativas. O pouco tempo para dedicação aos momentos criativos foi o principal ponto levantado como fator que desestimula a criatividade pelos entrevistados.

Segundo o entrevistado Beta, em relação ao que desestimula sua criatividade, tem o fato de que o *designer* tem muitos atributos a fazer durante o dia e que esses atributos não estão relacionados diretamente às atividades criativas. Desta forma, ele menciona que o principal fator restritivo é o tempo, porque é um produto modal que precisar ser feito rápido, mas também por sobrar pouco tempo na rotina do *designer* para criação. O entrevistado Beta acredita que qualquer ideia necessita de um tempo de amadurecimento, e que muitas vezes o mercado não dispõe desse tempo, fazendo com que as ideias sejam descartadas por falta de tempo para viabilizá-las.

As entrevistadas Alfa e Delta relatam a mesma dificuldade com relação ao tempo, pois descrevem que não existe um momento definido para a criação dos produtos. A entrevistada Delta conta que devido aos prazos apertados, precisa criar os modelos da coleção rapidamente entre outras tarefas do dia a dia. Contudo, a entrevistada Delta comenta que este pouco tempo é algo que bloqueia sua criatividade, pois ela acredita ser essencial ter um tempo de organizar as ideias e transformar em produtos bem pensados.

Conforme Gama, o curto espaço de tempo que tem para criar e testar todas as possibilidades também dificulta em chegar ao resultado ideal esperado. A entrevistada acredita que é preciso tempo pra maturar a ideia, para pensar a melhor forma de fazer as coisas, e os prazos apertados para entregar as coleções atrapalham este processo. Assim, percebe-se que o pouco tempo não impossibilita os entrevistados de criar os produtos da coleção, mas faz com que eles não sejam tão criativos como gostariam de ser.

Por fim, é visível que os dois primeiros dos quatro fatores de análises estão vinculados às questões pessoais e ao relacionamento do indivíduo com o ambiente de trabalho, não sofrendo interferência da metodologia adotada. No entanto, os outros dois fatores de análise dizem respeito às etapas do método de trabalho adotado pelo *designer*, como as fases de pesquisa e de criação de produto, bem como o tempo necessário para se dedicar a elas. Por isso, estas etapas devem ser consideradas e ter um prazo estipulado para as mesmas durante o projeto de criação e desenvolvimento de produto.

6 PROPOSIÇÃO DE MÉTODO PARA CRIAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE ACESSÓRIOS DE MODA

Para a criação e o desenvolvimento de produtos de moda, por serem atividades pertencentes ao *design*, verifica-se a necessidade de uma metodologia de projeto aliada às técnicas de criatividade (FORNASIER *et al.*, 2010). Segundo Best (2012), a metodologia de *design* abrange as necessidades dos usuários, mas também os processos de produção disponíveis e necessários para levar um produto ao mercado. Neste sentido, Frings (2012) aponta a importância dos profissionais da indústria entenderem todos os processos inter-relacionados na produção de artigos de moda.

Para trabalhar com moda, não é necessário apenas criar uma peça de vestuário ou um acessório, mas é preciso analisar as etapas industriais consideradas fundamentais para realização de novos produtos (GARCIA, 2007). Conforme Kachba e Hatakeyama (2015), este processo é considerado complexo devido a questões como: imprevisibilidade da demanda, breve ciclo de vida dos produtos por influência das tendências de moda, curto prazo de fabricação e fragmentação dos processos produtivos.

Por isso, para Frings (2012), os conhecimentos fundamentais para a criação de um produto dizem respeito a questões gerais, como mercado de moda e tendências de consumo, mas também a questões específicas do produto a ser produzido, como processo produtivo, tipos de modelagens e matérias-primas. Assim, Christo (2008) define o *design* como uma atividade preocupada com o desejo do consumidor para, através de um planejamento correto, suprir também as necessidades do fabricante.

Segundo Treptow (2013), para atender o cenário atual de comércio rápido na moda, é preciso agregar conhecimentos multidisciplinares de forma a motivar uma mentalidade pró-produtividade, na qual os profissionais devem estar envolvidos não só no processo criativo, mas também entender as limitações e capacidades do processo produtivo. Neste sentido, Bürdek (2010) aponta que a metodologia de *design* tem uma meta clara: esclarecer o processo de projeto e fornecer as ferramentas necessárias para sua otimização.

Partindo deste conceito, para executar projetos de *design* é preciso ter um plano de ação, o que é o intuito deste capítulo: propor um método para criação e desenvolvimento de acessórios de moda. Sendo a metodologia de projeto de *design* uma atividade realizada através das etapas necessárias para o desenvolvimento de um produto (FORNASIER *et al.*, 2010), o método proposto é composto pelas etapas verificadas como essenciais para

realização do projeto na sequência considerada adequada ao sistema de comércio rápido da moda.

Segundo Feghali (2001), os produtos de moda são apresentados ao mercado em forma de coleção, sendo que uma coleção é definida por um conjunto de peças que possuem uma relação entre si. Conforme Rech (2002), uma coleção é composta por produtos que seguem uma harmonia do ponto de vista estético ou comercial, cuja fabricação e entrega são previstas para determinada época do ano, por isso seguem o mesmo calendário de lançamento. Desta forma, o método proposto não será designado apenas a um único produto, mas, sim, a criação e desenvolvimento de uma coleção de acessórios de moda.

Treptow (2013), Renfrew e Renfrew (2010), Jones (2005) e Frings (2012) colocam a importância de iniciar a criação e desenvolvimento de produtos de moda pelo planejamento da coleção. Os autores apontam a necessidade de considerar questões de mercado e público-alvo para um planejamento de coleção mais assertivo, assim como determinar parâmetros para a coleção estipulando o número necessário de produtos por lançamento. Para representação destes parâmetros, a Assintecal (2019) sugere a montagem de uma pirâmide de produtos, ilustrando melhor o posicionamento da empresa.

Após as entrevistas foi possível perceber que os *designers* consideram de suma importância receber estas informações como forma de planejamento da coleção. Os entrevistados descrevem considerar as necessidades dos clientes no momento da criação dos produtos, assim como estipular a quantidade e estilo de produtos que precisam ser criados. Portanto, relataram que não ter um *briefing* bem estipulado dificulta o direcionamento criativo da coleção.

Segundo Seivewright (2009), o *briefing* deve expor as ideias principais e informações importantes que devem ser seguidas, assim como conter o número de produtos e a variedade deles a serem criadas no desenvolvimento de uma coleção. Por isso, o *briefing* (Apêndice A) deve ser a primeira definição importante para a execução do trabalho do *designer*, onde devem estar descritas todas as informações relevantes para dar início à criação dos produtos.

Após o *briefing* definido, entramos na fase de criação da coleção. Conforme visto nas análises das entrevistas, a principal fonte de inspiração apontada pelos entrevistados foi a pesquisa. Os entrevistados descrevem que a inspiração pode vir de fontes de pesquisa diversas, seja em *sites* de moda ou em redes sociais – onde podem ver diretamente o interesse do seu consumidor. Com a difusão do mercado *fast-fashion*, segundo Delgado (2008), as empresas passam a fazer pesquisas direcionadas às tendências de comportamento e de

consumo imediato, observando o que as pessoas realmente estão consumindo antes de começar o processo de criação e produção de artigos de moda.

A partir desta realidade efêmera, a moda pode ser considerada um fenômeno cíclico de tendências que passa pelas seguintes fases: lançamento, consenso, consumo ampliado, massificação e desgaste. Desta forma, é possível através da pesquisa identificar sinais do que será o novo desejável de amanhã (HALL, 2005). Por isso, Treptow (2013) descreve que a pesquisa de moda é um trabalho que exige disciplina e técnica, além da sensibilidade do profissional de criação para traduzir mudanças, sentimentos e comportamentos do consumidor e descobrir o que será desejo de consumo, corroborando a importância de haver uma etapa do método destinada para a mesma.

Após a pesquisa, inicia-se a etapa de idealização da coleção. Como visto, uma forma de idealizar e organizar a coleção é em formato de famílias de produto (Apêndice B). Segundo Frings (2012), cada família tem uma determinada característica de moda particular, que pode ser denominada elemento de estilo. Quando a coleção é dividida em famílias de produto, otimiza-se a compra de matéria-prima, já que dentro de uma família utiliza-se os mesmos elementos de estilos (materiais e insumos) no detalhamento técnico das peças (FRINGS, 2012). Os entrevistados também descrevem trabalhar com famílias de produto, apontando ser uma prática viável e aprovada pelos *designers* dentro das empresas. Assim, temos uma segunda definição importante para execução da coleção: a definição das famílias de produto.

Neste momento é necessário que exista uma etapa dedicada à criação e ao desenho dos produtos criados. Ao mesmo tempo em que o *designer* idealiza os modelos da coleção, precisa também imaginar quais os materiais necessários para fabricação destes produtos, pois a compra de matérias-primas normalmente é feita antes mesmo de o produto ser desenvolvido, sendo a base para construção das primeiras amostras (SILVA *et al.*, 2018).

Neste estágio, identifica-se que as etapas de pesquisa e criação fazem parte do momento em que o *designer* precisa de tempo para maturação das ideias e absorção das inspirações vindas da pesquisa. Segundo Choklat (2012), há três fases essenciais quando o *designer* busca inspiração através da pesquisa: inspiração, investigação e processamento. A primeira etapa é aquela na qual se encontra algo que desperta a criatividade, na segunda etapa a inspiração é explorada ampliando as referências visuais sobre o assunto, e na terceira etapa acontece o processamento das informações coletadas, que servirão como referência para a criação de formas, materiais, aviamentos e cores que serão aplicados nos produtos da coleção.

As fases descritas por Choklat (2012) assemelham-se às fases do processo criativo apresentadas por Fabun (1968) e discutidas no capítulo de criatividade. Desta forma, entende-se que as etapas de “pesquisa e criação” são aquelas em que o *designer* deve ter tempo e autonomia para trabalhar a criatividade, tendo liberdade e confiança para idealizar a coleção a partir de sua percepção pessoal. Assim, esta parte do processo será denominada “ideação”, abrangendo a pesquisa como fonte de inspiração e a idealização através das famílias de produto e da criação dos desenhos e materiais para a coleção. A Figura 26 ilustra a organização das etapas e as definições importantes (1. *Briefing*; 2. Famílias de produto), explanadas até este ponto:

Figura 26 – Fluxo de Trabalho (1)



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Após a ideação da coleção, as entrevistadas Delta e Gama sugerem, nas metodologias apresentadas, uma reunião para apresentação do trabalho do *designer* a uma equipe composta por outros setores da empresa, como a gerência de produto e o setor comercial. Esta equipe forma um “comitê de produto”, conforme sugerido pela entrevistada Delta, que avalia, discute e revisa as propostas para coleção, por isso esta etapa é chamada de “revisão” na metodologia apresentada por Gama. Segundo Treptow (2013), a metodologia de projeto visa oferecer uma proposta para organizar as etapas do processo de *design*, aliando a criação de produtos com estratégias comerciais e viabilidade de produção. Por isso, esta etapa de “revisão” será adotada neste projeto.

A partir da revisão das propostas apresentadas pelo *designer*, são definidos os produtos que serão desenvolvidos para a coleção. A entrevistada Delta sugere a montagem de um mapa para visualização dos desenhos da coleção. Matharu (2011) explica a importância de ter uma apresentação visual da coleção, para facilitar a visualização de todas as pessoas da equipe de uma mesma ideia, de forma que todos envolvidos na criação dos produtos estejam alinhados na mesma temática. Por tanto, como resultado da reunião de revisão tem-se a

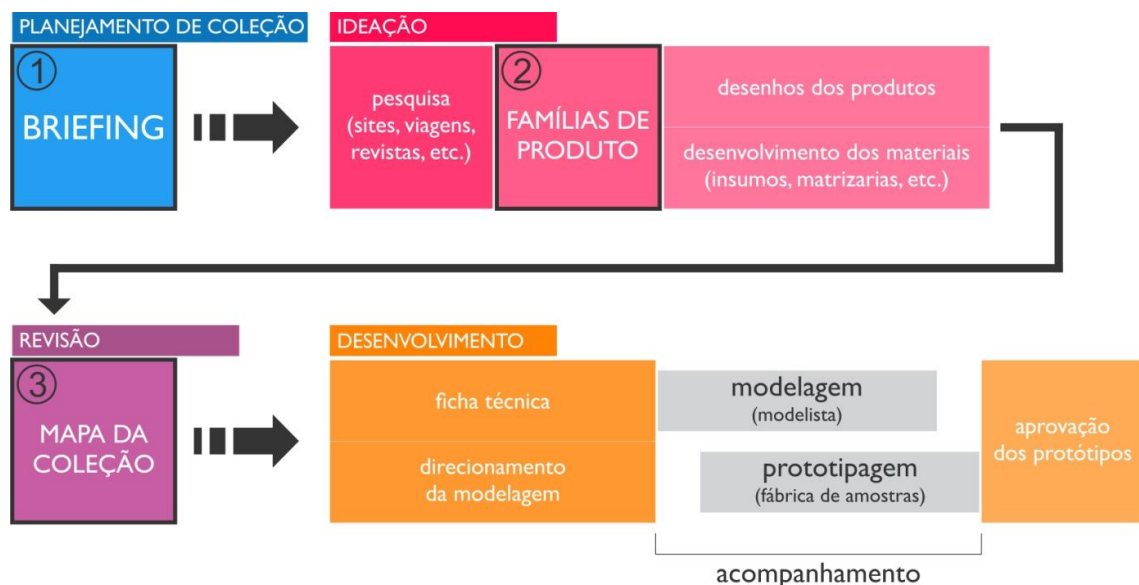
terceira definição importante: o mapa da coleção, onde são representados os produtos aprovados pelo comitê.

O mapa é uma representação visual de todos os modelos que estão sendo desenvolvidos na coleção (Apêndice C). Ele serve como guia para que toda a equipe saiba quais produtos estão em desenvolvimento. Se a coleção está dividida em famílias de produtos, o mapa deve conter todas as famílias e os produtos que foram desenhados para cada uma.

Com a coleção definida e organizada no mapa, o *designer* pode começar a fazer as fichas técnicas com as especificações de cada produto. Segundo Frings (2012), o *designer* precisa registrar na ficha técnica todas as informações necessárias para orientação da modelagem. Por isso, a ficha técnica inclui ilustrações e anotações sobre materiais utilizados, dimensões do modelo, procedimentos de manufatura e acabamentos (TREPTOW, 2013).

Conforme o *designer* vai preenchendo as fichas técnicas com as especificações dos produtos, estas informações podem ser passadas ao modelista que irá fazer a modelagem de cada produto da coleção. Treptow (2013) indica que algumas atividades não precisam ter a data de início limitada pelo término da atividade anterior. Para agilidade do processo, o *designer* pode ir fazendo as fichas técnicas e ao mesmo tempo ir encaminhando o direcionamento para confecção da modelagem. As etapas seguintes são realizadas pelo modelista e pela fábrica de amostra, por isso cabe ao *designer* apenas fazer o acompanhamento da confecção dos protótipos. Conforme os protótipos vão ficando prontos, devem passar pela aprovação do *designer*, sendo liberados para produção (Figura 27).

Figura 27 – Fluxo de Trabalho (2)

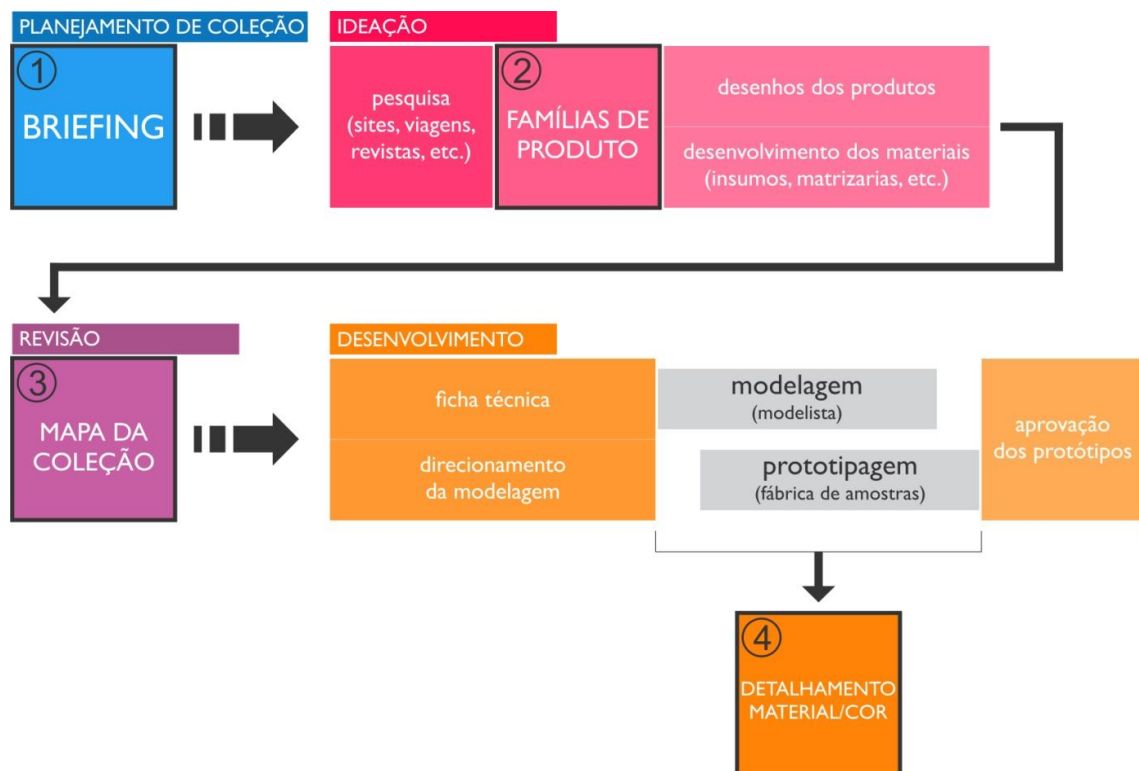


Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Outra etapa levantada pela entrevistada Delta é o detalhamento de cores e materiais. Esta etapa é importante, pois todos os modelos que estão no mapa precisam ser detalhados com descrição de cor e material, indicando como devem ser feitas as amostras para venda. Segundo Treptow (2013), o planejamento do detalhamento de materiais e a utilização deles dentro da coleção podem mudar significativamente os resultados da empresa. Assim, o detalhamento dos produtos (Apêndice D) pode ser considerado a quarta definição importante no desenvolvimento da coleção.

Algumas etapas do desenvolvimento do produto são realizadas por profissionais diferentes, o que permite que sejam previstas para acontecer simultaneamente (TREPTOW, 2013). Por isso, enquanto a modelagem e a prototipagem estão sendo realizadas por outros profissionais, o *designer* pode dedicar seu tempo à definição do detalhamento de cores e materiais da coleção (Figura 28).

Figura 28 – Fluxo de Trabalho (3)



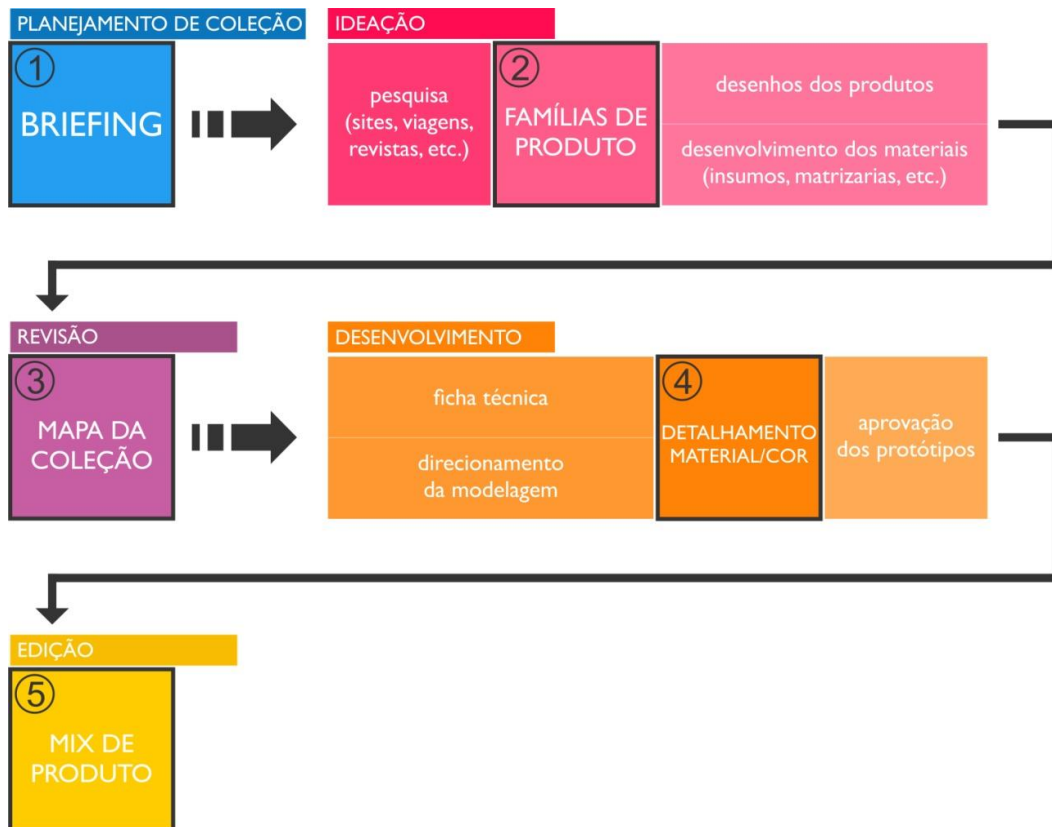
Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Conforme a modelagem e a prototipagem vão ficando prontos, o *designer* precisa avaliar e ajustar os protótipos até ficarem como idealizados. Com os protótipos aprovados, é possível avaliar o conjunto de todos os produtos juntos e verificar quais produtos ficaram

melhores para compor o lançamento da coleção. Por isso, Frings (2012) propõe que durante o desenvolvimento da coleção sejam confeccionados vários modelos, para que depois possam ser avaliados e selecionados em uma etapa chamada de “edição”, quando são envolvidos profissionais de outras áreas da empresa, como o setor de custos, o setor de *marketing* e a equipe de *merchandising*.

Sayeg e Dix (2015) indicam que para uma indústria de moda é imprescindível trabalhar uma variedade de produtos adequada, considerando que é necessário um conjunto de itens para sustentar as vendas e manter as atividades empresariais lucrativas para a marca. A variedade de itens oferecidos pela empresa para determinada coleção é chamada de *mix* de produtos (Apêndice E) e pode sofrer alterações a cada estação devido ao mercado, levando em consideração os produtos mais vendidos na última coleção e os produtos mais procurados pelos clientes atualmente (TREPTOW, 2013). Assim, na edição alguns modelos são ajustados e outros totalmente eliminados, ficando apenas as melhores combinações de material, preço e estilo (FRINGS, 2012), chegando à quinta definição importante que é o *mix* de produtos ideais para o lançamento da coleção (Figura 29).

Figura 29 – Fluxo de Trabalho (4)



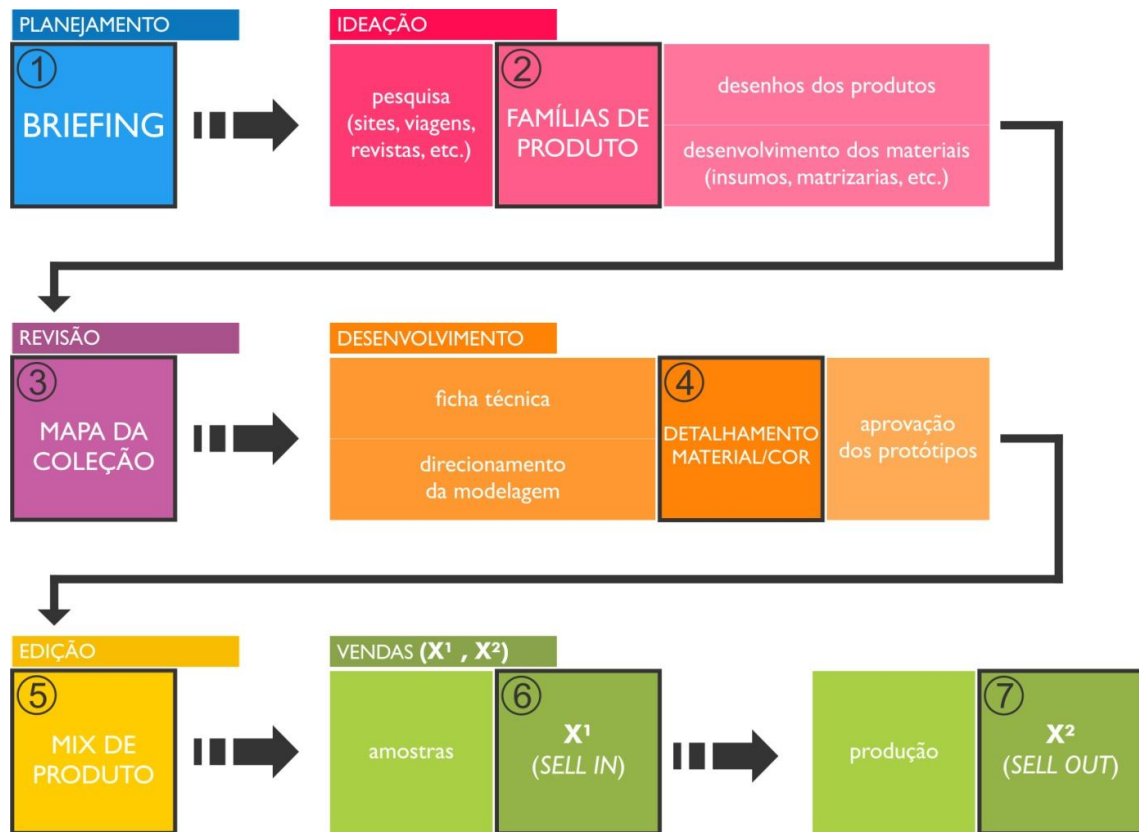
Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Através das entrevistas verificou-se que a etapa de edição é uma prática realizada no desenvolvimento de coleção, sendo colocada por Gama e Delta como uma fase importante antes de iniciar as vendas dos produtos. As entrevistadas colocam que através da edição são definidos os produtos e a quantidade de SKUs que estarão disponíveis no lançamento da coleção. Segundo Rigueiral e Rigueiral (2002), um SKU representa a menor unidade de estoque mínimo de cada produto, servindo para previsão da quantidade de itens que serão produzidos e disponibilizados para venda.

O período de vendas é determinado pelo calendário comercial do mercado de moda (FEGHALI, 2001). Treptow (2013) aponta que se a empresa trabalha para o varejo, deve considerar as datas de feiras do setor e período de compra dos lojistas, mas a empresa também deve aproveitar as datas comerciais, como natal e dia dos namorados, para potencializar as vendas. Neste sentido, a entrevistada Gama descreve que na metodologia utilizada por sua empresa existem duas datas importantes de venda: o *Sell In* – quando os produtos são vendidos para lojista em feiras e eventos do setor; e o *Sell Out* – que diz respeito à data em que os produtos devem estar disponíveis no mercado para o cliente final, levando em consideração as datas comerciais mencionadas anteriormente. Devido o fato da nomenclatura utilizada por Gama ser em inglês, neste projeto as datas serão representadas pela letra X, fazendo referência à sinalização utilizada para marcar alguma data no calendário. Assim, a primeira data importante de venda (*Sell In*) será descrita como X¹ e a segunda data importante no calendário (*Sell Out*) será representada por X².

Torna-se imprescindível considerar as datas de venda do setor, pois segundo Matharu (2011), a cadeia produtiva de moda é uma sequência de eventos, incluindo as seguintes etapas após o desenvolvimento de produtos: Confecção de amostras; Lançamento para vendas; Produção dos modelos vendidos e Remessa e entrega para vendas no varejo. Por isso, Sorger e Udale (2009) descrevem que é preciso alinhar a criação da coleção com a produção para entrega dos produtos nos prazos comerciais estipulados. Desta forma, entende-se que a sexta definição importante para o desenvolvimento da coleção é a data de venda X¹, até quando todas as amostras devem estar prontas para o lançamento da coleção, e que a sétima definição importante é a data X², quando a produção dos modelos vendidos deve estar pronta e entregue nas lojas para venda ao consumidor final (Figura 30).

Figura 30 – Fluxo de Trabalho (5)

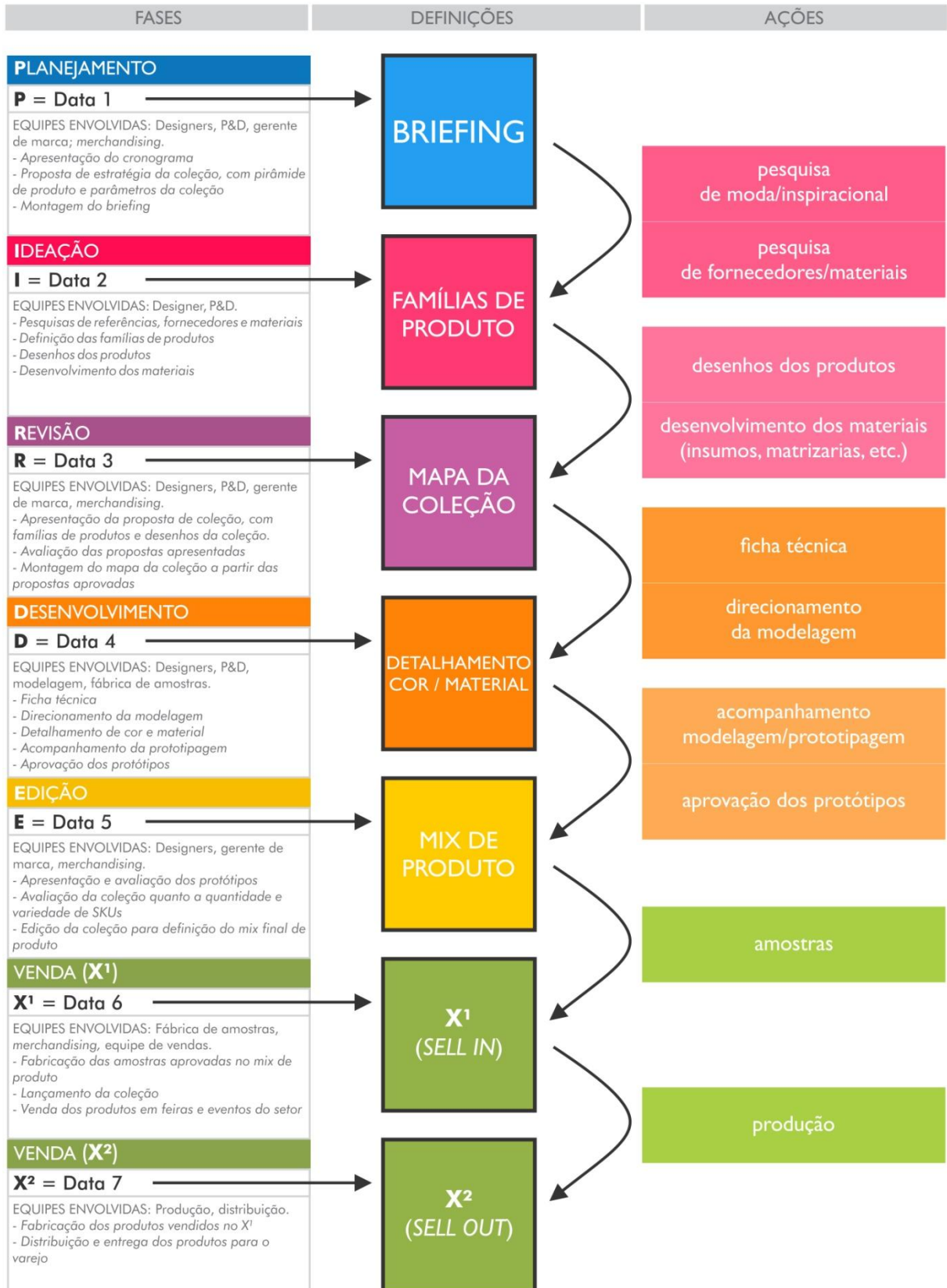


Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Percebe-se que o fluxo da Figura 30 está dividido em sete *fases*: Planejamento; Ideação; Revisão; Desenvolvimento; Edição; Vendas para os lojistas (X¹) e Vendas para consumidor final (X²). Entende-se também que existem sete *definições* importantes para a realização destas tarefas: *Briefing*; Famílias de produto; Mapa da coleção; Detalhamento de cor e material; *Mix* de produto; Datas de vendas – X¹ e X². Para que o fluxo aconteça, existem *ações* que devem ser executadas pelo *designer*, como a pesquisa, os desenhos, as fichas técnicas e a aprovação das amostras. Desta forma, pode-se alinhar o fluxo de trabalho acima pelas suas *fases*, *definições* e *ações*.

A partir da análise de todo processo, utilizando a mesma lógica encontrada na pesquisa de campo, apresenta-se o método desenvolvido a partir do fluxo de trabalho evidenciado (Figura 31), que será chamado de PIRDEXX – abreviação das fases destacadas no processo: Planejamento; Ideação; Revisão; Desenvolvimento; Edição; X¹ (*Sell In*); e X² (*Sell Out*). Assim, para cada fase do método PIRDEXX deverá ser estipulada uma data, orientando o trabalho do *designer* e das equipes envolvidas, como setor comercial, modelagem e fábrica de amostras.

Figura 31 – Método PIRDEXX



Fonte: Elaborado pela autora (2019)

Analisando o método construído (Figura 31), é possível verificar que cada fase do fluxo de trabalho resulta em uma definição importante e que esta, por sua vez, direciona as ações do *designer*, bem como, cada ação culmina na próxima fase do processo. Desta forma, o método apresenta um fluxo de trabalho com datas específicas que servem como parâmetro para finalização e início de cada etapa.

Na fase 1 de Planejamento, as equipes de criação incluindo o *designer*, o P&D, o gerente de marca e o setor de *merchandising* se reúnem para discussão da estratégia da empresa para aquela coleção. Esta reunião acontece na Data 1 (P), quando precisam ser definidos os parâmetros da coleção, com quantidades e categorias de produtos que precisam ser trabalhados para o lançamento em questão. Para organização das atividades, no (P) deve ser apresentado o cronograma da coleção com as datas estipuladas para o PIRDEXX, colocando todos a par dos prazos que precisam ser cumpridos. A partir das datas do PIRDEXX, o *designer* sabe qual o tempo que tem para executar cada ação, assim como todos envolvidos sabem as datas das reuniões importantes para definições da coleção.

A fase 2 da Ideação é o momento criativo, onde o *designer* deve ter liberdade e autonomia para desenvolver sua criatividade, sem interferências. Nesta fase, o *designer* pode realizar as pesquisas que desejar como fonte de inspiração. Após o momento de inspiração, o *designer* precisa criar os modelos da coleção, que devem ser representados em formato de desenho. Enquanto os produtos são desenhados, também é preciso iniciar o desenvolvimento de novos materiais, devido à antecedência necessária para este desenvolvimento. Algumas empresas possuem um setor de P&D que auxilia o *designer* no encaminhamento destes materiais com os fornecedores.

Em meio à segunda fase, existe uma definição importante que são as famílias de produtos que serão trabalhadas. As famílias de produtos devem ser definidas após a pesquisa na Data 2 (I), servindo de guia para o *designer* desenvolver as ideias, transformando as inspirações em modelos para a coleção. Esta data é importante para organizar as ações do *designer* que utiliza a data do (I) para saber quando deve terminar as pesquisas e iniciar os desenhos dos produtos.

Na fase 3 acontece a Revisão da coleção. O *designer* apresenta sua proposta para a coleção, ilustrando as famílias de produto definidas e os desenhos dos produtos criados em uma reunião que acontece na Data 3 (R). A proposta para coleção é avaliada por um comitê envolvendo a equipes que a empresa achar necessário, discutindo sobre quais as propostas devem ser desenvolvidas. Após a Revisão, o *designer* monta o mapa da coleção, servindo de guia para que toda a equipe saiba o que está sendo trabalhado.

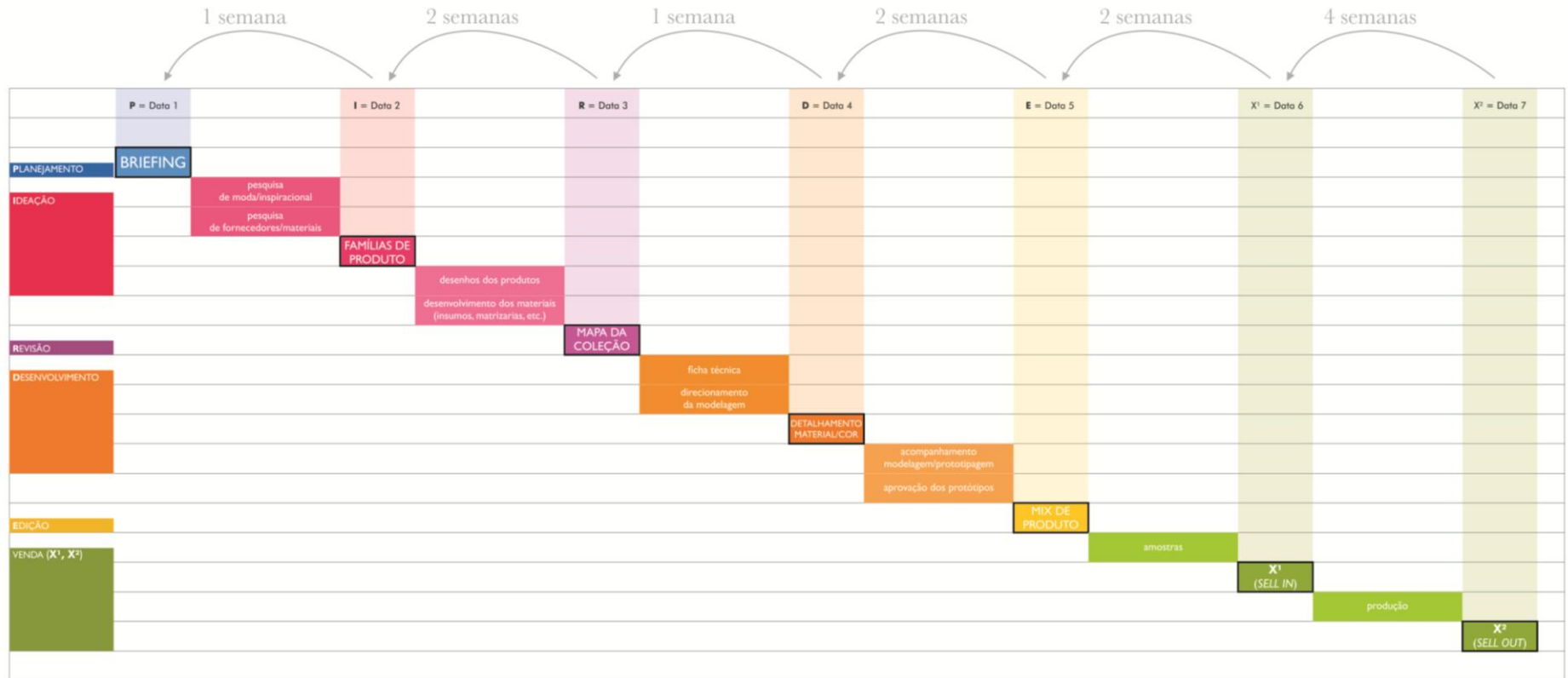
A fase 4 é a etapa de Desenvolvimento dos produtos aprovados na Revisão. A partir do mapa da coleção, o *designer* sabe todos os modelos que devem ser desenvolvidos. Com isso, a próxima ação do *designer* é fazer as fichas técnicas especificando todos os detalhes dos produtos. Concomitantemente, o *designer* pode ir repassando os desenhos e as fichas técnicas para o modelista, fazendo o direcionamento da modelagem para que o produto seja modelado como desejado. Conforme as modelagens vão ficando prontas, a fábrica de amostra monta os primeiros protótipos, que precisam ser avaliados, ajustados e aprovados pelo *designer*.

Enquanto o *designer* faz o acompanhamento da modelagem/prototipagem dos modelos, é importante que ele faça o detalhamento dos produtos, definindo as composições de cores e materiais de cada um que deve ser produzido. A partir do detalhamento, as fábricas irão adquirir os materiais para fazer as amostras, por isso o *designer* precisa fazer este detalhamento antes de terminar o desenvolvimento dos protótipos, caso contrário os materiais não ficariam prontos a tempo de realizar as amostras. Para organização das tarefas, o prazo para detalhamento dos produtos está marcado como a Data 4 (D) e serve de parâmetro para o *designer* saber até quando precisa fazer todas as fichas técnicas e passar todos os modelos para o modelista.

Na fase 5 todos os protótipos devem estar prontos para que aconteça a Edição da coleção. Nesta fase, são apresentados os produtos já estão modelados e prototipados, sendo o resultado de todo desenvolvimento da coleção. Neste momento, também já estão detalhados todos os modelos quanto à composição de cores e materiais, sendo possível avaliar todos os SKUs da coleção. Por tanto, na Data 5 (E), o comitê se reúne novamente para avaliar os protótipos. Caso algum produto não tenha ficado bom, é descartado, além de outras composições de cores que podem ser acrescentadas. O comitê também avalia o preço que ficaram os produtos, solicitando algum ajuste, se for necessário, para que o produto chegue ao custo desejado. Como resultado da Edição tem-se o *mix* de produtos que será ofertado na próxima etapa.

As fases 6 e 7 são etapas primordialmente comerciais, não envolvendo mais a figura do *designer*. No entanto, estas etapas precisam estar no fluxo de trabalho para organização de todas as tarefas anteriores. A partir do entendimento dos conceitos de gestão de coleção, verifica-se que as questões relacionadas ao produto possam ser gerenciadas em um determinado período de tempo (BEST, 2012). Desta forma, torna-se imprescindível que o método proposto seja possível de planejar dentro de um cronograma de trabalho, conforme apresentado na Figura 32:

Figura 32 – Cronograma Método PIRDEXX



Fonte: Elaborado pela autor (2019)

Um cronograma bem elaborado permite a visualização das atividades previstas e o prazo para início e fim de cada etapa. Sua forma de apresentação deve ser elaborada de modo a permitir a fácil visualização e garantir o controle das entregas das atividades (SAYEG; DIX, 2015). A Figura 32 demonstra a aplicação do PIRDEXX à um cronograma, simulando como devem ser contabilizadas as datas do calendário a partir de X^1 e X^2 , sendo que cada empresa deve estipular estes prazos de acordo com sua estratégia e capacidade produtiva.

O planejamento da coleção diz respeito à viabilidade produtiva, estipulando quantos e quais modelos devem ser criados e produzidos, mas também ao tempo necessário para execução dos produtos. Esta relação entre lançamento e capacidade produtiva precisa ser gerenciada para que o desenvolvimento seja executado no tempo certo, garantindo que as amostras da coleção estejam prontas para as feiras e *showrooms* de vendas (TREPTOW, 2013). Por isso, cada letra da abreviação PIRDEXX corresponde a uma etapa de trabalho, sendo que cada uma delas tem a data estabelecida de forma retroativa a partir da etapa de Vendas (X^1 , X^2), última fase do fluxo.

A gestão de *design* também possui a função de coordenar estratégias, assegurando que todos os envolvidos cumpram com seus objetivos nos prazos planejados (MARTINS; MERINO, 2011). Todas as etapas de criação e desenvolvimento devem estar previstas no cronograma, servindo de material de apoio para toda equipe de criação e execução (TREPTOW, 2013). Para isso, toda a equipe deve cumprir as fases de trabalho dentro do cronograma previsto, de forma que as amostras da coleção estejam prontas a tempo para as feiras e eventos do setor (X^1), bem como é preciso contabilizar o tempo necessário para produção, para a coleção chegar a tempo nas lojas nas datas comerciais desejadas (X^2).

Como visto anteriormente, a gestão feita pelo *designer* durante o processo criativo é fundamental, pois o produto deve atender ao planejamento quanto ao custo e qualidade dos produtos (CARDOSO; DEMARCHI, 2012). Sendo que o *designer* trabalha em meio a restrições econômicas, estéticas, tecnológicas e comerciais, indica-se a necessidade de uma equipe multidisciplinar para atender a todas as etapas que demandam o desenvolvimento de um produto (MOZOTA; KLÖPSCH; COSTA, 2011). É neste sentido que o método proposto possibilita a avaliação do andamento do projeto durante todo o processo, através da Revisão e Edição da coleção, onde equipes de diversos setores são convocadas a participar do desenvolvimento do produto.

A delimitação das tarefas também estabelece uma etapa focada na criatividade. A fase de Ideação é destinada ao processo criativo, quando o *designer* tem tempo para realização

de pesquisa e aprimorar suas ideias. A pesquisa em moda, considerada pelos *designers* entrevistados como maior fonte de inspiração, proporcionando o acúmulo de informações (KAUFMAN; BEGHETTO, 2009) e fomentam as etapas de “Preparação” e “Manipulação” do processo criativo (FABUN, 1968). No entanto, para melhor execução da fase de Ideação, algumas questões organizacionais são levantadas.

Muzzio e Paiva Júnior (2014) apontam como ponto fundamental a confiança no ambiente de trabalho e a autônima do indivíduo criativo. Martens (2011) sugere um ambiente de trabalho onde exista o compartilhamento de informações, gerando a participação da equipe no fluxo de ideias. Portanto, é preciso considerar o indivíduo no plano organizacional, pois ainda que tenha sua identidade pessoal, não está isolada do contexto da organização (MUZZIO; PAIVA JUNIOR, 2014). Desta forma, mais do que implementar um método que tenha um espaço para o processo criativo, é preciso que a empresa tenha um ambiente favorável à autonomia e à confiança do *designer*, incentivando a criatividade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A indústria de moda, considerada altamente competitiva, vem adotando táticas de produção e comércio rápido para atender as demandas do mercado atual. Historicamente, as marcas de moda vêm lançando cada vez mais coleções por ano, o que levou a moda a adotar práticas do *design* após a sua industrialização. O comércio de moda é considerado complexo devido ao breve ciclo de vida dos produtos por influência das tendências cíclicas, além da imprevisibilidade da demanda e curto prazo de fabricação.

Considerada pertencentes à indústria criativa, a indústria moda utiliza da criatividade e do capital intelectual como o principal insumo para os ciclos de criação, produção e distribuição de bens e serviços. Neste cenário, entende-se que qualquer grau de imaginação artística utilizado no desenvolvimento de produtos é executado para torná-los vendáveis e lucrativos, já que o principal objetivo da produção de moda é resultar em lucro para a indústria.

Para atender este mercado, a indústria de moda adotou o lançamento de produtos em formato de coleções para levar suas criações ao comércio. Uma coleção é composta por produtos que possuem uma relação entre si do ponto de vista estético ou comercial, cuja fabricação e entrega são previstas para determinada época do ano, por isso seguem o mesmo calendário de lançamento. Entretanto, uma coleção requer uma enorme quantidade de pesquisa, investigação e planejamento, pois é necessário conhecer a necessidade de seus clientes e estar atento ao calendário de lançamentos e ao período de compras dos lojistas. Desta forma, verificou-se a necessidade de propor um método que contemplasse mais que apenas de um produto, mas, sim, que fosse voltado para a criação e desenvolvimento de uma coleção de moda.

Evidenciou-se que a metodologia de projeto de *design* é uma atividade realizada através das etapas necessárias para o desenvolvimento de um produto. A metodologia de *design* também pode ser vista como uma forma de gestão, que abrange as necessidades dos usuários e os processos de produção disponíveis, ou necessários, para levar o produto ao mercado. Por isso, os produtos modais são desenvolvidos através de uma metodologia de projetos de *design*, principalmente por se tratarem de uma coleção de moda, nas quais existe a necessidade de lançar produtos novos constantemente.

A pesquisa identificou como ponto de partida deste método a necessidade de ter um planejamento, já que o *designer* não trabalha apenas com um produto, mas sim com uma cadeia produtiva. Como ação estratégica, as empresas de moda definem seu público-alvo e

analisam o histórico de vendas, tentando identificar o comportamento do seu consumidor e seu objetivo de consumo. Analisar as vendas de coleções anteriores, possibilita entender melhor o perfil do cliente que a marca está atingindo, considerando este resultado na criação dos produtos nas próximas coleções.

Para o planejamento quantitativo e qualitativo, utiliza-se de ferramentas como a pirâmide de produtos para definição dos parâmetros da coleção, direcionando o trabalho criativo. Entendendo a importância deste planejamento, os parâmetros são descritos através de um documento, chamado *briefing*, que serve como guia para a elaboração e desenvolvimento de produtos. Entende-se que quanto melhor estruturado for *briefing*, com o maior número de informações possíveis sobre as necessidades de mercado e de produto, mais facilmente será desenvolvida a coleção e maior será a assertividade do *designer* em atender a demanda.

A literatura aponta que planejamento não tem por objetivo engessar o desenvolvimento da coleção, mas oferece uma proposta para organizar as etapas do processo de *design*, direcionando a criação de produtos de acordo com as estratégias da marca e viabilidade de produção. Por isso, os conhecimentos fundamentais para a criação de um produto estão relacionados ao mercado de moda e tendências de consumo, mas também a questões específicas do produto a ser produzido, como processo produtivo, tipos de modelagens e matérias-primas.

O desenvolvimento de um produto também diz respeito às etapas seguintes a criação de um projeto, quando o *designer* precisa realizar ações para que as ideias se materializem. A modelagem e a prototipagem não são realizadas pelo *designer*, mas elas acontecem através do direcionamento realizado pelo mesmo. Desta forma, verificou-se a obrigatoriedade de incluir estas etapas de desenvolvimento no método de trabalho, uma vez que a responsabilidade de direcionar, supervisionar e aprovar estes protótipos é do *designer*, fazendo com que ele acompanhe todo o processo.

É notório que o *designer*, como responsável pela criação e desenvolvimento de produtos de moda, envolve-se desde a idealização do projeto até a aprovação dos protótipos desenvolvidos. Porém, devido à demanda de mercado por um grande número de lançamentos por ano, é comum que os *designers* estejam envolvidos em mais uma coleção ao mesmo tempo. Neste sentido, o *designer* atua como gestor da coleção através da realização das tarefas necessárias para execução dos produtos dentro dos prazos de mercado.

A gestão de uma coleção de produtos de moda pode ser analisada a partir de duas vertentes: a primeira relacionada aos prazos que o comércio rápido exige, e a segunda relacionada às etapas de criação e desenvolvimento de produto. Entender todas as etapas do

desenvolvimento e ter conhecimento sobre o produto é fundamental para a gestão da coleção, bem como analisar o tempo que leva cada etapa para organizar e entregar todos os produtos dentro do prazo. Por isso, verificou-se a importância de um cronograma que alinhe todas as atividades ao calendário de lançamentos da empresa, pois se os prazos não forem respeitados toda a cadeia de vendas e produção estará comprometida, prejudicando os resultados financeiros da empresa.

Entretanto, no cenário de comércio rápido os prazos são curtos devido à necessidade de atender o mercado de forma ágil, o que resulta em uma produção acelerada e um sistema cíclico de consumo ininterrupto. Este sistema torna-se um desafio para a indústria de moda que precisa criar, produzir e comercializar uma coleção em poucas semanas. Desta forma, percebe-se que as principais dificuldades encontradas no modelo de trabalho atual estão relacionadas a questões que prejudicam a criatividade, apontando a necessidade de uma metodologia de trabalho que valorize o momento criativo.

A partir da pesquisa foi possível relacionar estímulos e obstáculos à criatividade dentro do desenvolvimento de produtos de moda. Apesar de a criatividade ser um fator idiossincrático, similaridades foram encontradas. A moda, em sua forma cíclica, estimula a criatividade através da motivação que é renovada a cada coleção. No entanto, durante a realização da mesma, há pouco espaço para inspiração e maturação das ideias. Para atender a esta lacuna, o método proposto deveria atender a necessidade de ter um momento para o processo criativo bem delimitado.

Buscando responder ao problema de pesquisa proposto: Quais orientações metodológicas podem ser mais eficientes para a criação e desenvolvimento de acessórios de moda, capazes de se adaptar ao cenário atual de comércio rápido? Identificou-se que é possível dar origem a um método a partir do entendimento dos conceitos de moda e *design*, aliadas às práticas vigentes nesta indústria, buscando a valorização da criatividade no projeto de produto.

Neste sentido, o objetivo geral de ampliar o conhecimento sobre os processos de criação e desenvolvimento de acessórios de moda e expandi-los no âmbito acadêmico foi atendido por meio dos objetivos específicos. A partir do levantamento bibliográfico foi possível a construção da base teórica sobre metodologias de *design* aplicadas à moda. Através do estudo de campo realizado com profissionais da área, foi possível identificar fatos relevantes na construção do projeto de produto de moda nas indústrias de acessórios, possibilitando estender o conhecimento teórico através dos processos empíricos realizados.

Esta pesquisa resultou na proposição de um método para criação e desenvolvimento de acessórios de moda em decorrência do levantamento teórico e da contribuição do estudo de campo, onde se construiu um modelo híbrido entre teoria e prática. Assim, entende-se a relevância das duas formas de pesquisa para obtenção do método neste projeto. Neste contexto, a maior contribuição são os resultados que emergiram da pesquisa híbrida, permitindo que o modelo possa ser utilizado como parâmetro para outros segmentos de moda.

O trabalho apresentou limitações na revisão teórica, devido à escassez de publicações na área de metodologias criativas de *design* de moda focadas em bolsas e calçados. Neste sentido, foi fundamental a realização do estudo de campo para complementar os resultados da pesquisa. Outro fator restritivo foi a falta padronização nos lançamentos entre as empresas analisadas, o que não permitiu a montagem de um calendário de lançamentos de moda considerado ideal. No entanto, o método proposto resultou em um cronograma que se adapta a necessidades das empresas, podendo sempre ser estipulado de forma retroativa a partir das datas finais de lançamento e venda dos produtos.

A partir dos dados evidenciados, foi possível encontrar as respostas desta pesquisa, mas outras questões surgem no que tange ao formato de trabalho da indústria de comércio rápido de moda estudado. Neste sentido, sugere-se como continuidade desta pesquisa aplicar o modelo construído para entendimento de sua eficiência e necessidades de ajustes ou aprimoramento. Há possibilidade de aplicar o modelo em indústrias de moda que não trabalhem com comércio rápido, entendendo qual a influência dos prazos na criatividade, assim como explorar questões voltadas ao ambiente organizacional e sua influência no processo criativo. Visando a melhoria e adequação do método, a pesquisa poderia ser realizada com um número maior de empresas, apresentando uma visão ampliada deste setor.

REFERÊNCIAS

- ABICALÇADOS. Relatório **Setorial da Indústria de Calçados do Brasil 2019**. Disponível em: <<http://abicalcados.com.br/relatorios/relatorio-setorial>>. Acesso em: mai. 2019.
- AGUIAR, T. **Acessórios: por que, quando e como usá-los**. 3. ed. São Paulo, SP: SENAC São Paulo, 2010.
- ALENCAR *et al.* **Medidas de Criatividade: Teoria e prática**. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- ASSINTECAL. **Pôsteres 2020_II**. Disponível em: <<https://www.assintecal.org.br/loja/4/posteres>>. Acesso em: jun. 2019.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa, Portugal; Edições 70, LDA, 2016.
- BAUDOT, F. **Moda do século**. São Paulo, SP: Cosac Naify, 2002.
- BENSTOCK, S.; FERRISS, S. **Por dentro da moda**. Rio de Janeiro, RJ: Rocco, 2002.
- BERGER, G. A atitude prospectiva. **Parcerias Estratégicas**, n. 19, p. 311-317, dez. 2004.
- BERLIN, L. **Moda e Sustentabilidade: Uma Reflexão Necessária**. São Paulo: Estação das Cores e Letras, 2012.
- BEST, K. **Fundamentos de gestão do design**. Porto Alegre, RS: Bookman, 2012.
- BODEN, M. A. **The Creative Mind: Myths and mechanisms**. 2 ed. New York, NY: Routledge, 2004.
- BRAGA, J. **Reflexões Sobre a Moda**. v 2. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2007.
- BÜRDEK, B. E. **Design: história, teoria e prática do design de produtos**. 2. ed. São Paulo, SP: Edgard Blücher, 2010.
- CALANCA, D. **História Social da Moda**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2008.
- CALDAS, D. **Observatório de sinais: teoria e prática da pesquisa de tendências**. Rio de Janeiro: SENAC, 2004.
- CARDOSO, R. **Design para um mundo complexo**. São Paulo: Cosac Naify, 2013.
- CARDOSO, M. X.; DEMARCHI, A. P. P. O Processo de Desenvolvimento de Produtos de Moda baseado no *Design Thinking*: um estudo de caso. **Projética Revista Científica de Design**, Londrina, v. 3, n. 2, p. 51-65, dez. 2012. Disponível em: <<http://www.uel.br/revistas/uel/index.php/projetica/article/view/13496>>. Acesso em: mai. 2019.
- CARLONI, A. R.; COSTA, A. B.; GARCIA, R. **Setor de calçados: competitividade, mudança tecnológica e organizacional**. Brasília, DF: SENAI/DN, 2007.

CARVALHAL, A. **Moda com Propósito**: manifesto pela grande virada. São Paulo: Ed. Estação das Letras e Cores, 2016.

CASTILHO, K. **Moda e linguagem**. São Paulo, SP: Anhembi Morumbi, 2004.

CHOKLAT, A. **Design de sapatos**. São Paulo, SP: SENAC São Paulo, 2012.

CHRISTO, D. C. Designer de moda ou estilista? Pequena reflexão sobre a relação entre noções e valores do campo da arte, do design e da moda. In: PIRES, D. **Design de Moda**: olhares diversos. São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora, 2008.

CIDREIRA, R. P. **Os sentidos da moda**: vestuário, comunicação e cultura. São Paulo: Annablume, 2005.

CONTI, G. M. Moda e cultura de projeto industrial: hibridação entre saberes complexos. In: PIRES, D. **Design de Moda**: olhares diversos. São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora, 2008.

CTCCA: Centro Tecnológico do Couro, Calçados e Afins. **Estruturação fabril**: modelagem de calçados, fabricação de calçados. Novo Hamburgo, RS: ABICALÇADOS; PSI/APEX; CTCCA, 2002.

DELGADO, D. **Fast Fashion**: Estratégia para conquista do mercado globalizado. Moda Palavra, a. 1, n. 2, 2008.

EISENHARDT, K. M. Building Theories From Case Study Research. **The Academy of Management Review**; v.14, n. 4; out. 1989. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/258557?seq=1#metadata_info_tab_contents>. Acesso em: fev. 2019

ELLEN MACARTHUR FOUNDATION. **A new textiles economy**: Redesigning fashion's future, 2017. Disponível em: <<http://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications>>. Acesso em: ago. 2019.

ERNER, G. **Sociologia das tendências**. São Paulo: Gustavo Gili, 2015.

FABUN, D. **You and Creativity**. Beverly Hills: Glencoe Press, 1968.

FASHIONARY. **Bag Design**. Nova Iorque: Fashionary International Ltd Thames And Hudson LBS, 2016.

FASHIONUNITED. **Global fashion industry statistics - International apparel**. Amsterdam, 2012. Disponível em: <<https://fashionunited.com/global-fashion-industry-statistics/>>. Acesso em: ago. 2019.

FAUX, D. S. **Beleza do século**. Tradução Paulo Neves. São Paulo: Cosac Naify, 2000.

FEGHALI, M. K. **As engrenagens da moda**. Rio de Janeiro: Ed. Senac, 2001.

FEYERABEND, F. V. **Acessorios de moda: plantillas** = Acessórios de moda: modelos. Barcelona, Spain: Editorial Gustavo Gill, 2012.

FLETCHER, K.; GROSE, L. **Moda e Sustentabilidade: Design para Mudança**. Rio de Janeiro: Ed. Senac, 2011.

FORNASIER *et al.* O ensino da disciplina de desenvolvimento de projetos como sistema de gestão de conhecimento. In: PIRES, D. **Design de Moda: olhares diversos**. São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora, 2008.

FORTY, A. **Objetos de Desejo: design e sociedade desde 1750**. São Paulo: Cosac Naify, 2007.

FRINGS, G. S. **Moda: do conceito ao consumidor**. 9. ed. Porto Alegre, RS: Bookman, 2012.

GARCIA, C. **Moda é comunicação: experiências, memórias, vínculos**. 2. ed. rev. São Paulo: Anhembi Morumbi, 2007.

GUIMARÃES, M. E. A. A moda do futuro ou o futuro da moda? **Revista dObras**. São Paulo, v. 10, n. 21, p. 5-20, mai 2017. Disponível em: <<https://dobras.emnuvens.com.br/dobras/article/view/550>>. Acesso em: jan. 2019.

HALL, S. **A identidade cultural na pós-modernidade**. Tradução Tomaz Tadeu da Silva; Guacira Lopes Louro. Rio de Janeiro: DP&A, 2005.

HENNESSEY, B. A. AMABILE, T. M. Creativity. **Annual Review of Psychology**. 2010.

JONES, S. J. **Fashion design: manual do estilista**. Tradução Iara Biderman. São Paulo: Cosac Naify, 2005.

KACHBA, Y. R.; HATAKEYAMA, K. Competence for product development management in clothing firms. **International Association for Management of Technology**, p. 1863-1876, 2015. Disponível em: <<https://www.semanticscholar.org/paper/COMPETENCE-FOR-PRODUCT-DEVELOPMENT-MANAGEMENT-IN-Kachba-Hatakeyama/b82ae69eb9568ebe53fb9152d7c1ac6c2e406029>>. Acesso em: mar. 2019.

KAUFMAN, J. C. BEGHETTO, R. A. Beyond Big and Little: The Four C Model of Creativity. **Review of General Psychology**. v. 13, n. 1, p. 1-12, 2009. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/228345133_Beyond_Big_and_Little_The_Four_C_Model_of_Creativity>. Acesso em: out. 2018.

KARHAWI, I. Influenciadores digitais: o Eu como mercadoria. In: CORRÊA, E. S.; SILVEIRA, S.C. (Orgs.). **Tendências em Comunicação Digital**. São Paulo: ECA-USP, 2016.

KNELLER, G. F. **Arte e ciência da criatividade**. 11. ed. São Paulo, SP: IBRASA, 1992.

KRATZ, L. O processo criativo para o designer de moda. **Estudos em Design Revista Online**, v. 24, n. 1, p. 169-196, 2016. Disponível em: <<https://estudosemdesign.emnuvens.com.br/design/article/view/302>>. Acesso em: fev. 2019.

LIPOVETSKY, G. **O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas.** Tradução Maria Lucia Machado. São Paulo: Companhia de Letras, 2010.

LIPOVETSKY, G. **Os tempos hipermodernos.** São Paulo, SP: Barcarolla, 2004.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análise e interpretação de dados.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

MARTENS, Y. Creative workplace: instrumental and symbolic support for creativity. **Facilities**, v. 29, n. 1, p. 63-79, 2011. Disponível em:
<<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/02632771111101331/full/html>>. Acesso em: mar. 2019.

MARTINS, S. B. O paradoxo do design sustentável na moda: diretrizes para a sustentabilidade em produtos de moda e vestuário. In: CARLI, A. M. S.; MANFREDINI, M. L. **Moda em sintonia.** Educus: Caxias do Sul-RS, 2010.

MARTINS, R. F. F.; MERINO, E. A. D. **A gestão de design como estratégia organizacional.** 2. ed. Londrina, PR: Editora da Universidade Estadual de Londrina, 2011.

MATHARU, G. **O que é design de moda?** Porto Alegre, RS: Bookman, 2011.

MELISSA. **Heritage.** Farroupilha, RS, 2020. Disponível em:
<<https://www.melissa.com.br/heritage>>. Acesso em: fev. 2020.

MIRANDA, A. P. **Consumo de moda: a relação pessoa-objeto.** São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2008.

MORAES, D. **Metaprojeto: o design do design.** São Paulo, SP: Blucher, 2010.

MOTTA, E. **O calçado e a moda no Brasil: um olhar histórico.** Novo Hamburgo: Assintecal, 2004.

MOURA, M. Entre a arte e o design. In: PIRES, D. **Design de Moda: olhares diversos.** São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora, 2008.

MOUTINHO, M. R.; VALENÇA, M. T. **A Moda no século XX.** Rio de Janeiro: Ed. SENAC Nacional, 2005.

MOZOTA, B. B.; KLÖPSCH, C.; COSTA, F. C. X. **Gestão do design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa.** Porto Alegre: Bookman, 2011.

MÜLLER, F. **Arte & moda.** São Paulo: Cosac Naify, 2000.

MUZZIO, H.; PAIVA JUNIOR, F. G. Gestão na Economia Criativa e a Identidade do Indivíduo Criativo Inovador: Em Busca de uma Convergência. **XXXVIII Encontro da ANPAD.** Anais Eletrônicos. Rio de Janeiro: RJ, 2014.

PIRES, D. **Design de Moda: olhares diversos**. São Paulo: Estação das Letras e Cores Editora, 2008.

PRODANOV, C. C.; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico**. 2ª ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

PLUCKER, J. A. *et al.* Why Isn't Creativity More Important to Educational Psychologists? Potentials, Pitfalls, and Future Directions in Creativity Research. **EDUCATIONAL PSYCHOLOGIST**. v. 39, n. 2, p. 83-96, 2004.

RECH, S. R. **Moda: por um fio de qualidade**. Florianópolis, SC: UDESC, 2002.

RECH, S.; MORATO, F. S. O sistema de moda e o coolhunting. **DAPesquisa**, v. 4, n. 6, p.v631-636, 2009. Disponível em:
< <http://revistas.udesc.br/index.php/dapesquisa/article/view/14238>>. Acesso em: jan. 2019.

RENFREW, E.; RENFREW, C. **Desenvolvendo uma coleção**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

RIBEIRO, O. C. MORAES, M. C. **Criatividade em uma perspectiva transdisciplinar: rompendo crenças, mitos e concepções**. Brasília: Liber Livro, 2014.

RIGUEIRAL, C. RIGUEIRAL, F. **Design & Moda: Como agregar valor e diferenciar sua confecção**. São Paulo: Instituto de Pesquisas Tecnológicas; Brasília, DF: Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior, 2002.

RODRIGUES, H. F.; SALOMÃO, I. C. O setor calçadista do Vale dos Sinos (RS) no âmbito do MERCOSUL: desafios e potencialidades. **Rev. Cadernos de Campo**, n. 24, p. 169-186, 2018. Disponível em: < <https://periodicos.fclar.unesp.br/cadernos/article/view/11332>>. Acesso em: mar. 2019.

ROZENFELD, H.; FORCELLINI, F. A.; AMARAL, D. C.; TOLEDO, J. C. **Gestão de desenvolvimento de produtos: uma referência para a melhoria do processo**. São Paulo, SP: Saraiva, 2006.

SABINO, M. **Dicionário da moda**. Rio de Janeiro, RJ: Elsevier, 2007.

SAYEG, C. M.; DIX, L. T. **Gerência de Produtos de Moda**. São Paulo: Estação das Letras e Cores; Rio de Janeiro: Ed. Senac Rio de Janeiro, 2015.

SEELING, C. **Moda: o século dos estilistas 1900-1999**. Tradução Mariona Gratacósi Grau; Meritxell Tena Ripollès. [S.l.]: Könemann, 2000.

SEIVEWRIGHT, S. **Fundamentos de Design de Moda: Pesquisa e design**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

SHAW, D.; KOUMBIS, D. **A compra profissional de moda**. Tradução Márcia Longarço. 1. ed. São Paulo: Gustavo Gili, 2014.

SILVA, M. J.; MENEGASSI, C. H. M.; SARTORI, R.; TENÓRIO, N. Knowledge management within the fashion and clothing industry: an investigation into the purchase processes within a company. **International Journal of Development Research**, [s/l], v. 08, n. 3, p. 19739-19743, 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/331037431_Knowledge_Management_in_Fashion_and_Clothing_Context_the_Purchasing_Process_of_an_Industry_as_an_Object_of_Verification>. Acesso em: jan. 2019.

SORGER, R.; UDALE, J. **Fundamentos de Design de Moda**. Porto Alegre: Bookman, 2009.

STERNBERG, R. J. The nature of creativity. **Creativity Research Journal**, v. 18, n. 1, p. 87-98, 2006.

TACCONI, M. F. F. S. LOPES, F. D.; MOL, A. L. R.; NETO, E. A. T. A confiança interorganizacional nas compras. **Gestão da Produção**, São Carlos, v. 21, n. 1, p. 199-214, 2014. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/gp/v21n1/a14v21n1.pdf>>. Acesso em: mar. 2019.

TREPTOW, D. **Inventando Moda: Planejamento de Coleção**. São Paulo: Edição da Autora, 2013.

UNCTAD/Conferência das Nações Unidas para Comércio e desenvolvimento. **Relatório de economia criativa 2010**. Nações Unidas, 2010.

VATRAS, A. Design como estratégia de gestão. **Revista dObra[s]**. São Paulo, v. 4, n. 8, p. 96-102, 2010. Disponível em: <<https://dobras.emnuvens.com.br/dobras/article/view/239>>. Acesso em: abr. 2019.

VIEIRA, S; DISITZER, M. **A moda como ela é**. São Paulo: Ed. SENAC, 2006.

VINCENT-RICARD, F. **As Espirais da moda**. 4. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2002.

VOGUE RUNWAY. **Fashion-Shows**. Disponível em: <<https://www.vogue.com/fashion-shows>>. Acesso em: mar. 2019.

WECHSLER, S. M. **Criatividade: descobrindo e encorajando**: contribuições teóricas e práticas para as mais diversas áreas. Campinas, SP: Psy, 2002.

APÊNDICE A – BRIEFING

BRIEFING						
COLEÇÃO						
Lançamento:			Data:			
Estação:			Objetivo comercial:			
Quantidade de produtos:			Quantidade de SKUs:			
Perfil de compra da coleção:						
Principais tendências:						
Categorias de produto:						
Estilo da coleção:						
<p>___ %</p>	<p>LABORATÓRIO PESQUISA INOVAÇÃO COM PROPÓSITO</p> <p style="font-size: small;">GERA</p> <p>VALOR</p>				<p>Propostas:</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	
<p>___ %</p>	<p>ESTRATÉGIA PLANEJAMENTO / PROCESSO</p> <p style="font-size: small;">GERA</p> <p>ASSERTIVIDADE</p>				<p>Propostas:</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	
<p>___ %</p>	<p>KNOW-HOW SEGURANÇA</p> <p style="font-size: small;">GERA</p> <p>PREÇO COMPETITIVIDADE</p>				<p>Propostas:</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p> <p>-</p>	
PARÂMETROS DA COLEÇÃO						
MIX DE PRODUTO x MIX DE MODA x SKUS						
CATEGORIA	VALOR	ASSERTIVO	COMPETITIVO	TOTAL DE MODELOS	CORES	TOTAL DE SKUS
<p><u>ANEXAR ARQUIVOS:</u> Relatório de pesquisa de tendência, mercado e consumo; Relatório de vendas recente; Histórico de vendas da mesma coleção de anos passados; Perfil do consumidor atualizado.</p>						

APÊNDICE B – FAMÍLIA DE PRODUTO

FAMÍLIA DE PRODUTO

FAMÍLIA LOGO

ELEMENTOS DE ESTILO: Couro com gravação riscada;
Metal grande com logotipo da marca.



PRODUTO 1
Modelo: Shopping



PRODUTO 2
Modelo: Tote



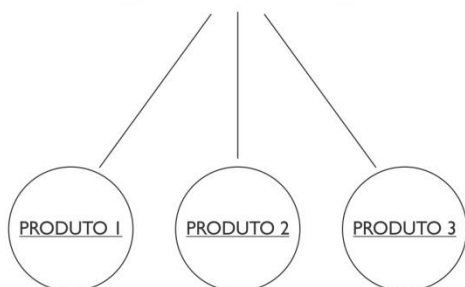
PRODUTO 3
Modelo: Tiracolo

APÊNDICE C – MAPA DE COLEÇÃO

MAPA DA COLEÇÃO

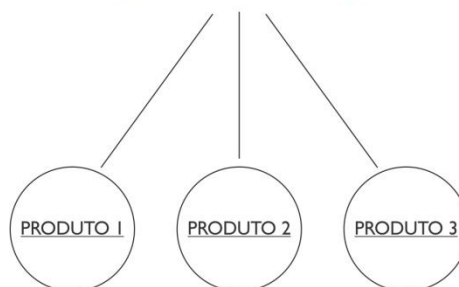
FAMÍLIA BASIC

ELEMENTOS DE ESTILO: Couro liso; Costuras contrastantes; Bag charme com ilhós.



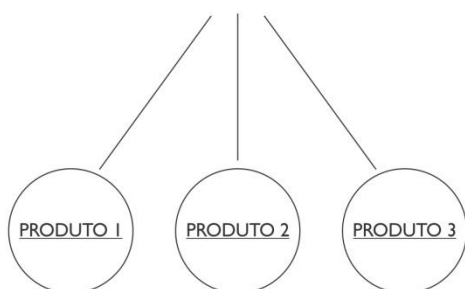
FAMÍLIA CROCO

ELEMENTOS DE ESTILO: Couro com estampa crocodilo, Porta alça de metal; Fechadura de metal articulada.



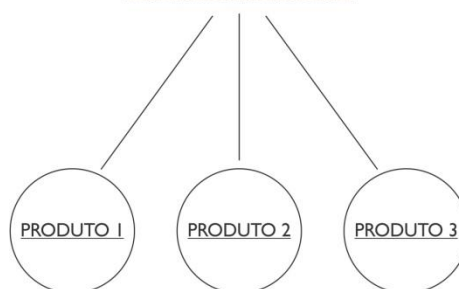
FAMÍLIA LOGO

ELEMENTOS DE ESTILO: Couro com gravação riscada; Metal grande com logotipo da marca.



FAMÍLIA JACQUARD

ELEMENTOS DE ESTILO: Tecido jacquard personalizado; Couro liso contrastantes; Lapela com metal.



APÊNDICE D – FICHA TÉCNICA

FICHA TÉCNICA

FICHA TÉCNICA



FAMÍLIA LOGO

Modelo: TIRACOLO

Referência: STS10020

Designer: ALFA

Fábrica: BOLSAS&CIA

Modelista: OMEGA

Data: 10/10/2020

COMBINAÇÃO 1

Material	Cor	Fornecedor
1 - Couro Riscado	Verde Militar	Curtume AA
2 - Couro Atanado Liso	Verde Militar	Curtume BB
Forro Sarja	Caramelo	Tecelagem CC
Metais	Banho Ouro Escovado	Metalúrgica DD

COSTURA

Linha	Cor	Fornecedor
1 - Linha Nº 40	Verde Militar	Linha SS
2 - Linha Nº 40	Verde Militar	Linha SS
Forro - Linha Nº 60	Caramelo	Linha SS

AVIAMENTOS

Material	Cor	Fornecedor	Quantidade
Passador da alça 2000-01	Banho Ouro Escovado	Metalúrgica DD	02 un.
Enfeite logo 2020-01	Banho Ouro Escovado	Metalúrgica DD	01 un.
Botão Imã 1020-01	Banho Ouro	Metalúrgica DD	01 un.
Zipper interno Nº5 metal	Caramelo/ouro	Zipper ZZ	20 cm

ACABAMENTOS

Item	Acabamento	Fornecedor
A fio pintado	Pintura brilho	Tintas TT

APÊNDICE E – DETALHAMENTO DE CORMATERIAL

DETALHAMENTO CORMATERIAL



FAMÍLIA LOGO

Modelo: TIRACOLO

Referência: STS10020

Designer: ALFA

Fábrica: BOLSAS&CIA

Modelista: OMEGA

Data: 10/10/2020

COMBINAÇÃO 1

Material	Cor	Fornecedor
1 - Couro Riscado	Verde Militar	Curtume AA
2 - Couro Atanado Liso	Verde Militar	Curtume BB
Forro Sarja	Caramelo	Tecelagem CC
Metais	Banho Ouro Escovado	Metalúrgica DD

COMBINAÇÃO 2

Material	Cor	Fornecedor
1 - Couro Riscado	Salmão	Curtume AA
2 - Couro Atanado Liso	Salmão	Curtume BB
Forro Sarja	Caramelo	Tecelagem CC
Metais	Banho Ouro Escovado	Metalúrgica DD

COMBINAÇÃO 3

Material	Cor	Fornecedor
1 - Couro Riscado	Preto	Curtume AA
2 - Couro Atanado Liso	Preto	Curtume BB
Forro Sarja	Caramelo	Tecelagem CC
Metais	Banho Ouro Escovado	Metalúrgica DD

