

INOVAÇÃO E GESTÃO DE DESIGN NO SETOR TÊXTIL DE SANTA CATARINA:

CLASSIFICAÇÃO E POSSÍVEIS INTERAÇÕES

Francisco Antonio Pereira Fialho¹
Giselle Schmidt Alves Diaz Marino²
Rafael Teixeira Locks³
Roger Costa Pellizzoni⁴

RESUMO

Inovação é uma palavra de ordem em quase todos os âmbitos da sociedade contemporânea, não mais apenas no mundo dos negócios. Tendo em consideração as abrangentes, diversificadas e ainda emergentes conceituações relacionadas ao processo de inovação, este estudo propõe uma breve revisão bibliográfica, classificação e identificação dos conceitos relevantes vinculados ao termo para fins de inter-relação com a gestão de design. Tal pesquisa, de natureza básica e bibliográfica, propõe conhecimento novo e de interesse universal. Sua abordagem qualitativa descritiva busca trazer ao objeto de estudo um contexto dinâmico e aplicado à indústria têxtil de Santa Catarina. O balanço comercial do segmento, entre os anos de 2009 e 2013, foi utilizado como parâmetro refletor dessa relação entre inovação x desempenho comercial. O resultado demonstrou que a gestão do design pode ser utilizada como ferramenta de inovação do setor estudado, desde que o mesmo entenda e aplique esta gestão sistêmica em seus três níveis: operacional, tático e estratégico.

Palavras-chave: Inovação. Gestão de Design. Design Estratégico. Indústria Têxtil.

- 1 Doutor, e-mail: fapfialho@gmail.com
- 2 Doutora, e-mail: gisellemerino@gmail.com
- 3 Especialista, e-mail: locks.rafael@gmail.com
- 4 Mestre, e-mail: roger@pellizzoni.com.br

1 INTRODUÇÃO

Na atualidade, o cliente tornou-se ator decisivo para o sucesso da organização. Atualmente, vive-se em um mercado globalizado, em que as barreiras geográficas e econômicas deixaram de existir. Nesse novo mercado, estar atento às necessidades dos usuários e gerar valor a partir destas carências tornou-se elemento de diferenciação. Segundo Martins e Merino (2008), no mercado mundial, caracterizado pela alta competitividade, há cada vez mais consenso da necessidade de emprego do *design* nas empresas, pois ele é um elemento importante para o processo de inovação.

Pensando nesse contexto, foi identificado como problemática a amplitude de conceituação do termo inovação e ele como poderia ser relacionada com a gestão de *design*. Entender esse universo de conceitos de inovação, quais são os mais relevantes, seus desdobramentos e conexões com a gestão de *design*, tornou-se objetivo deste estudo.

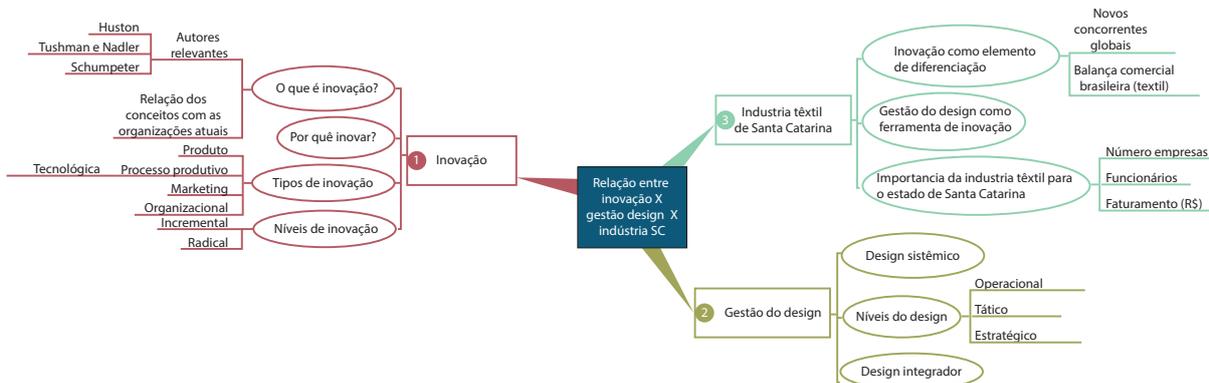
Tal pesquisa utilizou a indústria têxtil de Santa Catarina como recorte, delimitando como análise os conceitos de inovação, gestão de *design* e seus reflexos na balança comercial do segmento

entre os anos de 2009 e 2013. Entender que o desequilíbrio atual da balança comercial pode ser reflexo direto da aplicação ou não desses conceitos de inovação justificam a pertinência e a necessidade de tal estudo.

Segundo Silva e Menezes (2005), a pesquisa de natureza básica e bibliográfica tem como propósito proporcionar conhecimentos novos e de interesse universal. Sua abordagem qualitativa descritiva busca trazer ao objeto de estudo uma relação dinâmica com o mundo atual, descrevendo as possíveis relações existentes entre a inovação e a gestão do *design*, ambos aplicados ao contexto da balança comercial da indústria têxtil de Santa Catarina no período de 2009 a 2013.

O segmento têxtil de Santa Catarina foi escolhido como objeto de estudo, pois tem grande relevância no contexto econômico do estado e vem apresentando dificuldades econômicas nos últimos anos. Este estudo foi desenvolvido de acordo com a representação do mapa mental a seguir, que tem como finalidade demonstrar, de forma ordenada, detalhada e organizada, cada etapa desenvolvida.

Figura 1: Mapa mental do estudo proposto



Fonte: Dos autores (2014)

Inicialmente foram identificados: (1) os conceitos de inovação relevantes e aplicáveis ao objeto de estudo, e como estes poderiam ser utilizados em uma abordagem teórica e prática; (2) em seguida, foram estudados e identificados

os conceitos relevantes sobre gestão de *design*, (3) e, por fim, foi avaliado o cenário atual da indústria têxtil de Santa Catarina, sua importância, desempenho e como a gestão sistêmica do *design* poderia ser utilizada como ferramenta de geração de valor/inovação para o segmento.

2 A INTERAÇÃO ENTRE INOVAÇÃO E DESIGN

De acordo com Innoskills (2008, p. 01),

[...] Todas as mudanças de origem humana que o mundo testemunhou são um resultado da tendência deste pela procura de algo novo e diferente. O desejo de tentar algo novo é uma característica proeminente humana. Não existe um limite a novas ideias, mas quando estas ideias produzem valor, tornam-se inovação. As grandes ideias não têm qualquer valor se não forem implementadas.

Na atualidade, o termo inovação vem sendo utilizado com muita frequência. Neste novo momento, a fidelização dos mercados vem se tornando muito rara e o comportamento de consumo está fundamentado na informação. Esses novos consumidores vivem em uma era em que a informação é abundante, algumas vezes, descartável, e proveniente de fontes variadas: TV, revistas, jornais, redes sociais etc.

Todo volume de informação está formando uma geração de consumidores críticos, que buscam, além das propriedades de qualidade, outros atributos de produto como: *design*, sustentabilidade e excelente relação entre o preço do produto, além dos benefícios trazidos pelo mesmo. É sabido que, além do aumento da acessibilidade à informação, também ajudaram a formar este novo consumidor movimentos como a entrada da mulher no mercado de trabalho, o aumento

do poder aquisitivo da classe C do Brasil e a rápida diminuição da taxa de natalidade.

[...] Em meio a transformações sociais, políticas e econômicas, uma grande parte da população saiu da pobreza e passou a integrar plenamente o universo do consumo, formando uma nova classe média que se tornou protagonista de um mercado crescente. (MEIRELLES, 2011, p. 05).

Sob o ponto de vista organizacional, as empresas percebem essa alteração rápida e consciente do perfil do consumidor brasileiro. Com o objetivo de atender às expectativas dos consumidores e buscar o sucesso organizacional, o caminho desenhado pelas empresas vem sendo o da inovação. Empresas, tanto do segmento de bem de consumo quanto de serviço, buscam criar diferenciação por meio da inovação, seja por produtos, processos de *marketing* ou organizacionais. Logo, inovar se tornou um pré-requisito para a sobrevivência do negócio em um mercado em que a demanda é menor que a oferta. Segundo Aranda (2009), na atualidade, o Processo de Desenvolvimento de Produtos (PDP) representa uma importante ferramenta competitiva frente aos concorrentes na hora de desenvolver novos produtos e introduzi-los com maior rapidez no mercado competidor a menores custos e qualidade diferenciada. Tal fator, em um cenário competitivo, pode gerar

inovação ao negócio frente aos concorrentes. Corroborando com a ideia do referido autor, acredita-se que a inovação passa a um estágio além da diferenciação e se torna uma questão de sobrevivência.

2.1 O que é inovação?

A utilização maciça da terminologia inovação fez com que a mesma tivesse diversas interpretações e definições. A necessidade fez com que múltiplos conceitos fossem criados e utilizados desordenadamente, o que torna o assunto complexo, seja para a construção de uma revisão bibliográfica, ou para o desenvolvimento de um modelo de indicadores do tema dentro das organizações.

A seguir, serão descritos e discutidos conceitos relevantes para o estudo sobre inovação.

[...] A inovação é a implementação de um produto (bem ou serviço), processo ou método de marketing novo ou significativamente melhorado ou um novo método organizacional em práticas de negócio, local de trabalho ou relações externas. (MANUAL DE OSLO, 2005, p. 46).

O conceito citado descreve a inovação de uma maneira generalista e facilmente aplicável a diferentes realidades organizacionais. O tema é tratado como um processo resultante e melhorado substancialmente, tanto em produto, processo produtivo, *marketing* ou método organizacional. Dois pontos chamaram a atenção no conceito e valem ser ressaltados. O primeiro é a obrigatoriedade da implementação, pois, caso contrário, não se efetivaria a inovação e, sim, existiria somente uma invenção. O segundo ponto a ser destacado refere-se à necessidade resultante da inovação, seja nova ou substancialmente melhorada. Segundo Huston (2009, p. 01), “[...] Inovar é juntar o que é necessário

para o consumidor com o que é possível pela tecnologia”. Para tanto, é necessário acessar os melhores talentos e recursos disponíveis, em qualquer lugar do mundo.

O segundo conceito traz uma visão mercadológica, identificando, de forma clara, que o início da inovação parte da definição das necessidades do usuário, que pode ou não estar no discurso do mesmo, passando pelas possibilidades tecnológicas que serão os meios para obtenção do resultado. Entende-se que o desenvolvimento tecnológico é parte integrada e fundamental para o desenvolvimento da inovação. Entretanto, se o mesmo não estiver alinhado à necessidade do mercado, permanecerá no *status* de invenção, não chegando à inovação.



Já o terceiro conceito selecionado para contextualizar a inovação mostra o resultado econômico como o viés determinante. Para Schumpeter (1961), as organizações precisam romper com o que é obsoleto, desenvolvendo o futuro, sem estar preso no que deu certo no passado. O mesmo pensamento converge no sentido em que, desconstruindo paradigmas, o ser humano é capaz de criar algo realmente novo.

Quando bem desenvolvida, a inovação poderá servir como uma proteção organizacional,

criando novos mercados, neutralizando a concorrência e garantindo melhores resultados.

2.1.1 Tipos de inovação

Como objeto de inovação, o Manual de Oslo concentra-se em quatro tipos de inovação: inovação de produto, inovação do processo, inovação de *marketing* e inovação organizacional. Essas são as classificações mais estudadas e aplicadas no âmbito organizacional.

Segundo Tushman e Nadler (1997), a inovação de produto pode ser vista como uma forma de competir em ambientes altamente dinâmicos e com ininterruptas mudanças tecnológicas. Certamente a inovação de produto é a mais utilizada conscientemente e estrategicamente no âmbito organizacional, uma vez que a mesma é utilizada como criação de valores competitivos das marcas. Seu fluxo está centrado em gerar produtos novos para a empresa ou para o mercado, que tenham a capacidade de melhorar sua posição frente aos seus concorrentes e de atender às expectativas dos clientes. Todo produto possui um processo de fabricação e de concepção, em que a inovação pode ser um elemento de diferenciação.

ENTENDE-SE QUE, ATUALMENTE, A INOVAÇÃO DE PROCESSO É BASTANTE UTILIZADA PELAS ORGANIZAÇÕES QUE DEFINIRAM COMO ESTRATÉGIA A DIFERENCIAÇÃO POR CUSTO.

Essas empresas, em um mercado cada vez mais competitivo e globalizado, precisam otimizar e racionalizar seus recursos para manter seu principal atrativo ao mercado. Inevitavelmente, em um ambiente desta natureza, a procura por soluções que busquem “fazer mais com menos” geram inovações de processo. De acordo com o Innoskills (2008), a inovação de processo consiste na implementação de um método de produção ou distribuição novo ou significativamente melhorado, o que inclui mudanças expressivas em tecnologia, equipamento e/ou *software*.

Já a inovação em *marketing* está orientada na identificação das necessidades existentes dos consumidores, estejam elas explícitas ou não. Entender que a satisfação do cliente não está, necessariamente, no produto é o ponto de partida para buscar as inovações de *marketing*.

[...] A inovação de marketing consiste na implementação de novos métodos de marketing, envolvendo melhorias significativas no design do produto ou embalagem, preço, distribuição e promoção. (INNOSKILLS, 2008, p.10).

2.1.2 Níveis de inovação

Entender os tipos de inovação é um importante passo para a construção da mesma. Entretanto, é indispensável saber que esse esforço deverá ser contínuo e que existem níveis que podem nortear essas ações. Basicamente serão expostos dois conceitos que classificam a inovação quanto ao seu grau de amplitude, eles são: incremental e radical.

Segundo Chandy e Tellis (1998), inovação radical é a capacidade de uma empresa de criar novos produtos que incorporem substancialmente

diferentes tecnologias dos produtos existentes e que possam satisfazer, melhor do que os produtos atuais, as necessidades essenciais dos consumidores. Estudos mostram que, de todo o volume de inovação produzido no mundo, aproximadamente de 6% a 10% são realmente inovações radicais. Em contrapartida, os outros 94% de inovações produzidas no mundo são consideradas incrementais.

As inovações incrementais possuem a função de melhorar o negócio, o produto ou o processo, sendo importantes para a manutenção e o crescimento da organização. É nesta faixa em que a maioria das empresas está concentrada.

Embora a inovação esteja geralmente associada aos importantes avanços tecnológicos nos produtos ou processos, a vasta maioria das inovações de sucesso está baseada na acumulação de mudanças incrementais nos produtos ou processos.

Nesse contexto, Huston (2009) afirma que, para a inovação ser gerada, são necessárias as melhores práticas e talentos disponíveis. Nesse ponto, existe a conexão entre a inovação e a gestão do *design* sistêmico, uma ferramenta de gestão que cria diferenciação nas capacidades internas da empresa. O *design* não poder ser visto como apenas um processo relacionado à forma, mas também como um processo de gestão criativo, que deve interagir com outros processos da organização, como gestão das ideias, pesquisa e desenvolvimento e *marketing*.

2.2 Design com foco para a inovação

Entende-se que existem, no mercado, duas diferentes formas de diferenciação: a diferenciação por custos, reflexo de uma gestão operacional eficiente e elevados volumes de produção do

mesmo item; e a diferenciação pela marca, que busca oferecer ao cliente um conjunto de atributos tangíveis e intangíveis que aumentam sua percepção de valor. O *design* vem se tornando uma importante fonte de valor no ambiente organizacional.

Segundo Martins e Merino (2008), o *design* está passando a fazer parte do universo das organizações, vivenciando seus problemas, mercados, projetos e estratégias de modo integrado, além de evitar ações isoladas, que podem gerar riscos e deficiências ao processo. Alinhados ao mesmo pensamento de Mozota, Klöpsch e Cost (2011), que enfatizam que o *design* cria valor, porque participa da melhoria da qualidade do processo de desenvolvimento de novos produtos.

A inovação bem sucedida requer o aperfeiçoamento de produtos, processos produtivos, métodos de *marketing* e organizacionais. Um processo de inovação sólido está bastante alicerçado sobre os pilares da gestão do *design*. Tão importante quanto atingir os objetivos de inovação e, conseqüentemente, de vendas, é entender como estes foram atingidos. Muitas empresas possuem áreas destinadas ao *design*, à inovação e à pesquisa e desenvolvimento de produtos, que trabalham sem um processo de *design* sistêmico estruturado. Assim, quando atingem sucessos ou fracassos, não existem fatores que permitem identificar, com objetividade e clareza, os responsáveis. Logo, não se obtém o conhecimento gerado pela ação.

2.2.1 A abordagem sistêmica do design

As atribuições do *design*, entretanto, não se restringem ao seu produto. Nem, apenas, como resultado de um processo.

O DESIGN É UM MÉTODO DE PENSAMENTOS E AÇÕES ESTRUTURADAS QUE PERCORREM UM DETERMINADO CAMINHO ATÉ O RESULTADO DESEJADO E PRÉ-ESTABELECIDO, SEJA UM OBJETO, UM SERVIÇO OU UM VALOR.

O *designer*, enquanto ator fundamental nesse processo, precisa ter consciência do seu papel sistêmico de pensar o todo e, então, agir alinhado aos objetivos estratégicos organizacionais. Corroborando com esse pensamento, Avendaño (2002) afirma que a Gestão de *Design* deve ter um ponto de vista ampliado, que vise ser integrador e interativo com todas as instâncias do processo projetual. Para isso, o *designer* deve adequar seu discurso para a complexidade dessa ação, em que se faz necessária uma visão integral.

Objetivando a construção de uma visão sistêmica de *design* no ambiente organizacional, segundo Mozota (2011), é importante criar três diferentes níveis: o nível operacional, o nível tático e o nível estratégico. Cada um possui características específicas, que vão desde o primeiro

contato que as organizações possuem com o *design* (operacional) até a integração do *design* nas estratégias organizacionais (estratégico). Para que esse processo se torne eficaz, deve ser introduzido de maneira gradativa, responsável e deliberada.

2.2.2 *Design* como integrador e gerador de valor

Entende-se que as áreas de *design* das empresas precisam extrapolar sua necessidade quanto à forma e à função do produto e devem perceber sua real urgência em tornar-se um centro de integração entre os diversos setores da organização. É preciso conectar as inteligências de tecnologia, geralmente localizadas em áreas especializadas de pesquisa de desenvolvimento, de negócio especializado em identificar as necessidades dos consumidores, oportunidades comerciais e, por fim, dos recursos humanos capazes de realizar a difusão de informações de mercado para toda a organização e realizar uma coordenação interfuncional eficiente. As organizações necessitam de uma visão da gestão de *design* em nível estratégico, para propiciar o processo de inovação.

3 PANORAMA DA INDÚSTRIAL TÊXTIL DE SANTA CATARINA

Santa Catarina se destaca no cenário nacional por diversos aspectos. Além disso, sua diversidade climática, geográfica, étnica e cultural se reflete de muitas maneiras na sua economia, seja no setor industrial, agrícola ou turístico.

As informações deste estudo estão delimitadas ao setor industrial de Santa Catarina.

Assim, segundo estudo divulgado pela Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina - FIESC (2012), a rota da indústria têxtil e de confecção corresponde às indústrias que têm o segundo maior valor de transformação industrial catarinense, aproximadamente 18% do total, cuja principal atividade é a confecção de artigos do vestuário e acessórios. Contudo,

essa rota apresentou diminuição da produção em 2011.



Outro dado que confirma a importância da indústria têxtil para o estado de Santa Catarina está no número de empresas e trabalhadores registrados. Segundo relatório setorial de Santa Catarina da FIESC e do Sintex (2013), o setor têxtil conta com 4.452 empresas em atividade que geraram 152 mil postos de trabalhos formais no ano de 2012, caracterizando-se como a indústria mais relevante nos pontos avaliados.

Como referência de comparação, a indústria alimentícia foi a segunda mais importante citada pelo estudo, responsável por 3.745 empresas e 100.000 funcionários. Esses números revelam um segmento bastante robusto e importante para o estado e que emprega, na sua grande maioria, mão de obra especializada, porém operacional. Avaliando a indústria têxtil de Santa Catarina sob uma perspectiva de faturamento, em 2012, este foi de R\$ 26,8 bilhões.

O setor têxtil do estado de Santa Catarina está alicerçado principalmente em dois negócios: o primeiro é o de confecção, responsável pela produção de moda do estado. Marcas como Hering e Dudalina, situadas na região do Vale do Itajaí, e Damyler, na cidade de Criciúma, chamam atenção no segmento nacional. O segundo negócio – de cama, mesa e banho – tem sua base no Vale do Itajaí, São Bento do Sul e Joinville. Marcas como Altenburg, Buddemeyer,

Döhler e Karsten podem ser destacadas como empresas catarinenses líderes desse mercado.

Como característica comum a todas as marcas listadas anteriormente, além de pertencerem ao segmento têxtil de Santa Catarina, as mesmas demonstram, através das suas ações no mercado, a intenção estratégica de diferenciação através da inovação.

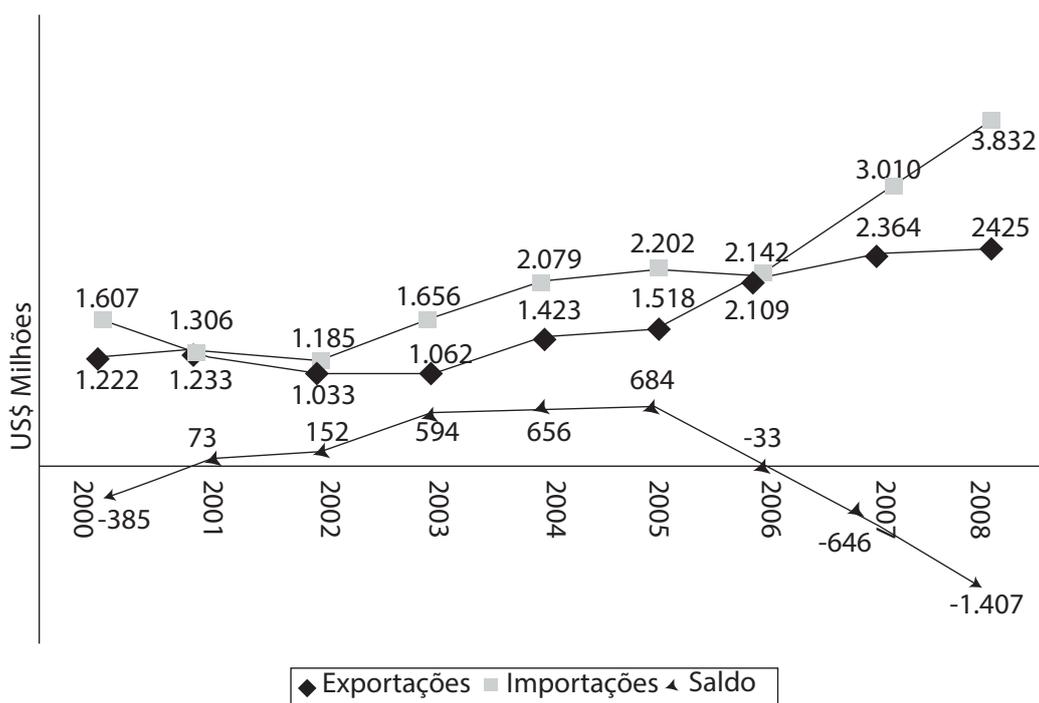
3.1 Inovação como diferenciação da indústria têxtil de Santa Catarina

Ao longo dos anos, o Brasil tem perdido competitividade e mercado no setor têxtil. Apesar de um forte crescimento do consumo mundial de produtos têxteis, a participação do país no comércio mundial declinou. Segundo Rocha e Costa (2009), esse declínio passou de 0,7%, em 1997, para 0,3%, em 2007. Além disso, houve um aumento da competição global, tendo em vista o crescimento exponencial dos produtos asiáticos no comércio internacional, em especial da China. Nessa conjuntura, tornou-se fundamental para a sobrevivência das empresas da cadeia têxtil nacional e de Santa Catarina desenvolver estratégias competitivas diferenciadas, baseadas na utilização da inovação como um instrumento relevante para inserção no mercado mundial.

A falta de competitividade e capacidade de inovação da indústria têxtil nacional e de Santa Catarina fica evidente a partir da avaliação do gráfico a seguir, divulgado pela Associação Brasileira da Indústria Têxtil. Nos últimos 10 anos, houve um desequilíbrio na balança comercial nesses produtos, chegando a 1,4 milhões de dólares em 2008, o que aconteceu,

principalmente, pela entrada de produtos produzidos na China, com uma condição de competitividade atraente ao nosso mercado consumidor.

Figura 2: Balança comercial brasileira de produtos têxteis e confeccionados no período de 2000 a 2008



Fonte: Associação Brasileira das Indústrias Têxteis (2010)

Tal tendência, identificada entre os anos de 2000 a 2008 nos artigos têxteis e confeccionados, confirma-se com os dados divulgados pelo Instituto de Estudos e *Marketing* Industrial (2014). Entre 2009 e 2013, para os produtos têxteis do lar, as exportações caíram 63,6% em valores em dólares, o que corresponde a um recuo de 22,3% ao ano. Já as importações, ao contrário, aumentaram 2,9 vezes no mesmo

período, um crescimento de 30,2% ao ano. O grande aumento das importações e a queda das exportações fizeram com que, no decorrer dos últimos anos, o Brasil mudasse seu característico perfil de exportador de artigos têxteis para o lar ao perfil importador. A prova disso é o resultado da balança comercial, com déficits nos últimos três anos.

Figura 3: Balança comercial brasileira de produtos têxteis e confeccionados no período de 2009 a 2013



Fonte: Instituto de Estudos e Marketing Industrial - IEMI (2014)

Frente à realidade apresentada anteriormente, não existe outro caminho a não ser a busca de inovação e a criação de valor para os produtos desenvolvidos e produzidos no mercado nacional e de Santa Catarina. Entende-se que esse processo de criação de valor e inovação da cadeia têxtil nacional e de Santa Catarina não pode se restringir somente aos aspectos do produto, mas à gestão sistêmica do *design*, que se apresenta como uma importante ferramenta de geração de inovação.

3.2 Gestão de design como ferramenta para a inovação

A indústria têxtil de Santa Catarina, bem como outros segmentos industriais que buscam a diferenciação de mercado pela inovação, pode sustentar toda sua estratégia através da gestão do *design*. Sua abordagem deve ser maximizada, extrapolando na organização o nível operacional, chegando até o estratégico.

Desenvolvendo uma analogia entre os níveis de *design* e a indústria têxtil de Santa Catarina, pode ser estruturada uma sistemática capaz de criar valor para a organização e o mercado. Tal sistemática será organizada, utilizando como base os três níveis da gestão do *design*.

O *design* em nível operacional, segundo Mozota (2011), caracteriza-se por ações voltadas predominantemente ao processo de projeto.

Ele engloba o uso de pesquisas, considerações quanto aos processos produtivos e as atividades de atendimento ao cliente, com foco na comunicação. Assim, suas atividades poderiam ser desenvolvidas na indústria pelo ator *designer*, que terá a função principal de estruturar todo o projeto de produto. Organizando elementos relacionados à cor, à forma, à ergonomia, garante-se que o resultado do produto esteja aderente às necessidades dos consumidores.

O *design* tático tem suas ações representadas no planejamento, implantação e monitoramento das atividades internas e externas, que irão viabilizar as decisões estratégicas, que segundo Tanure e Kistmann (2010), podem ser consideradas como ações intermediárias entre os níveis estratégicos e operacionais. O responsável pelo *design* tático tem como principal meta garantir que as atividades sejam desenvolvidas de acordo com os objetivos estratégicos da empresa. Este deve atuar como um articulador, com habilidade para alinhar toda a demanda estratégica da organização em planos táticos capazes de fazer com que a equipe de *designers* possa executar. Nessa fase do processo, deve ser tomando muito cuidado, pois nela existirá uma demanda muito forte de gestão de projetos, acompanhamento, formação de indicadores e controles dos mesmos. Essa gestão requer

do ator tático muito cuidado e tempo. Logo, há a necessidade de que ele seja assistido por uma equipe operacional alinhada à demanda estratégica da organização.

Já o *design* estratégico deve atuar em consonância com a diretoria da empresa. Esse nível deve ser entendido na sua real concepção, abrangente e institucional. Segundo Tanure e Kistmann (2010), para implantar um modelo de gestão estratégica, deve haver o compartilhamento de pessoas e o desenvolvimento de um espaço próprio de construção do projeto coletivo.

Suas atividades devem garantir a construção das metas dos negócios, incorporando as metas de *design*, além de identificar e definir a estratégia de *design* e assegurar que essa estratégia conecte todo o esforço de produto, comunicação e mercado.

4 CONCLUSÃO

O presente estudo, em um primeiro momento, delimitou os conceitos de inovação relevantes e aplicáveis ao recorte utilizado à indústria têxtil de Santa Catarina. Essa fase permitiu o entendimento que, no processo de criação de valor/inovação da cadeia têxtil nacional e de Santa Catarina, dificilmente uma organização se diferenciará no mercado com um dos tipos de inovação. Logo, é muito importante para as organizações conhecerem todo esse universo de conceitos de forma isolada, permitindo desenhar o melhor modelo na prática. Outro ponto relevante foi a perda de competitividade nos últimos anos e o entendimento de que a inovação poderá servir como uma proteção organizacional, neutralizando a concorrência e garantindo novos mercados.

Como ferramenta de geração de valor, foi proposta a utilização da gestão de *design* como elemento de criação de inovação. A sistematização do processo de *design* nas organizações, em uma abordagem mais ampla e integradora, cria uma evolução do fazer *design* (operacional), realidade instalada em muitas indústrias têxteis do estado de Santa Catarina, para uma aplicação *design* com um viés estratégico.

O DESIGNER, ENQUANTO ATOR FUNDAMENTAL NESSE PROCESSO, PRECISA TER CONSCIÊNCIA DO SEU PAPEL SISTÊMICO DE PENSAR O TODO E, ENTÃO, AGIR ALINHADO AOS OBJETIVOS ESTRATÉGICOS ORGANIZACIONAIS.

Entendendo e estruturando essa ferramenta de gestão do *design* no contexto industrial nos três níveis: operacional, tático e estratégico, seus reflexos serão percebidos ao longo do tempo e em uma curva crescente. Essa ferramenta pode ser aplicada, tanto no recorte selecionado para o presente estudo, quanto a outros modelos de organização. Entretanto, é importante ressaltar que este movimento é lento, pois está intimamente ligado à mudança cultural das organizações.



INNOVATION AND DESIGN MANAGEMENT IN THE TEXTILE INDUSTRIES OF SANTA CATARINA STATE:

CLASSIFICATION AND POSSIBLE INTERACTIONS

ABSTRACT

Innovation is the watchword in almost all spheres of contemporary society, no longer just in the business world. Considering the comprehensive, diverse and still emerging concepts related to the innovation process, this study proposes the lifting, classification and identification of relevant concepts related to the term for interrelationship purposes with the Design Management. This research, based on basic nature and bibliographical, suggests new knowledge and universal interest. Its descriptive qualitative approach seeks to bring the object of study a dynamic context and applied to the textile industry of Santa Catarina. The segment trade balance, between the years 2009 until 2013, was used as a parameter reflecting this relationship between innovation and business performance. The result showed that the design management can be used as a tool for innovation in the studied sector, since that it understand and apply that systemic management in its three levels: operational, tactical and strategic.

KEYWORDS: *Innovation.
Design Management; Textile
Industry; Santa Catarina.*

REFERÊNCIAS

ARANDA, Mariela Haidée. **A importância da criatividade no processo de inovação (PI)**. Porto Alegre. 2009. Originalmente apresentada como dissertação de mestrado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

AVENDAÑO, Luís Emiliano. **Gestão do Design**. Disponível em: <http://www.dezine.com.br/zine/003/avendano_003.htm>. Acesso em: 10 out. 2002.

CHANDY, Rajesh K.; TELLIS, Gerard J. **Organizing for radical product innovation: the overlooked role of willingness to cannibalize**. Journal of Marketing Research. Chicago. Nov, 1998.

COSTA, A. C. R.; ROCHA, E. R. P. **Panorama da cadeia produtiva têxtil e de confecção e a questão da inovação**. BNDES. 2009. Disponível em: <http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/export/sites/default/bndes_pt/Galerias/Arquivos/conhecimento/bnset/Set2905.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2013.

FIESC. Indústria Têxtil de Santa Catarina. **Programa de desenvolvimento industrial catarinense 2022: uma rota para o futuro**. 2012. Disponível em: <https://web.bndes.gov.br/bib/jspui/bitstream/1408/3675/1/Programa%20de%20desenvolvimento%20industrial%20catarinense%202022_14_P.pdf>. Acesso em: 28 mar. 2015.

_____. Indústria Têxtil de Santa Catarina. **Indústria têxtil e do vestuário de SC**. 2013. Disponível em: <http://www2.fiescnet.com.br/web/pt/site_topo/pei/info/textil-e-vestuario>. Acesso em: 20 ago. 2013.

HUSTON, Larry. A experiência da Procter & Gamble. **Portal HSM**. 2009. Disponível em: <<http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php>>. Acesso em: 03 ago. 2013.

IEMI, Mercado. **Potencial de cama, mesa, banho e decorativos**. São Paulo. 2014. Disponível em: <<http://www.iemi.com.br/press-release-novo-estudo-do-iemi-mostra-a-evolucao-do-mercado-de-produtos-texteis-para-o-lar-nos-ultimos-cinco-anos/>>. Acesso em: 03 ago. 2014.

INNOSKILLS. Supporting Innovation in SME. 2008. Disponível em: <<http://www.innosupport.net/index.php?id=6047&L=9>>. Acesso: 05 agosto de 2013.

MARTINS, R. F. de F.; MERINO E. **Mercado Potencial de Cama, Mesa, Banho e a gestão de design como estratégia organizacional.** Londrina: Eduel, 2008.

MEIRELLES, R. **Classe C de Consumo.** São Paulo: Data Popular Consultoria, 2011.

MOZOTA, Brigitte Borba de; KLÖPSCH, Cássia; COST, Felipe Campelo Xavier. **Gestão do design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa.** Porto Alegre: Bookman, 2011.

Oslo Manual, 3rd Edition. 2005. Guidelines for collecting and interpreting innovation data. OECD, Eurostat, Paris.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e Elaboração de Dissertação.** Florianópolis: UFSC, 2005.

TANURE, R. L. Z.; KISTMANN, V. B. A **Apropriação da Gestão do Design: um Estudo de Caso no Setor do Vestuário, Design e tecnologia.** Curitiba: UFPR, 2010.

TUSHMAM Michael; NADLER, David. Organizando-se para a inovação In: STARKEY, Ken. **Como as organizações aprendem: relatos do sucesso das grandes empresas.** São Paulo: Futura, 1997.

Data de recebimento: 02/03/2015

Data de aprovação: 30/07/2015

SOBRE OS AUTORES



Francisco Antonio Pereira Fialho

É doutor em Engenharia de Produção e Engenharia do Conhecimento pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC (1994). Possui titulação de mestrado em Engenharia de Produção - Ergonomia (1992) e de graduação em Engenharia Eletrônica pela Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (1973) e em Psicologia pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC (1999). Atualmente é professor Associado nesta mesma universidade. Possui experiência na área de Engenharia e Gestão do Conhecimento, atuando principalmente nos seguintes temas: engenharia do conhecimento, mídias do conhecimento, eco-ergonomia, gestão do conhecimento e ergonomia cognitiva.



Giselle Schmidt Alves Díaz Merino

É doutora do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, com ênfase em Engenharia de Produto e Processo pela Universidade Federal de Santa Catarina e Mestre em Design pelo Programa de Pós-Graduação em Design e Expressão Gráfica pela Universidade Federal de Santa Catarina (2010). Possui graduação em Educação Artística Habilitação Desenho (1997) pela Universidade do Estado de Santa Catarina. Cursos na Universidade de Salamanca - Espanha, na área de Expressão Plástica e sua didática com ênfase em Desenho. Possui

formação em Processos Grupais e Coordenação de Equipes. Integrante do Núcleo de Gestão de Design e o Laboratório de Design e Usabilidade da Universidade Federal de Santa Catarina desde o ano de 2000, atuando como docente em nível de graduação, especialização e mestrado. Possui como foco de pesquisa Projetos de Design Centrado no Usuário com ênfase no Design Universal e Design Inclusivo.

- PUCRS. Profissional com larga experiência nas áreas de Design e Comunicação de Marcas - Branding. Atua como professor de nível superior nas áreas de Design e Comunicação. É consultor em Design e Inovação industrial junto à Federação das Indústrias do Estado de Santa Catarina, através do Instituto Euvaldo Lodi.



Rafael Teixeira Locks

É especialista em Marketing pela Fundação Getúlio Vargas – FGV (2012) e aluno-pesquisador em nível de mes-

trado junto ao Programa de Pós-graduação em Design, com foco em Gestão de Design, pela Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC. Possui graduação em Engenharia Química pela Universidade do Sul de Santa Catarina – UNISUL (2004). Possui 10 anos de experiência profissional no segmento têxtil e de construção civil nas áreas de desenvolvimento de produtos, produção e marketing. Atualmente é gerente de produtos da empresa Altenburg Indústria Têxtil.



Roger Costa Pellizzoni

Mestre em Design pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC e Bacharel em Comunicação Social, com habilitação em Publicidade e Propaganda,

pela Universidade Regional de Blumenau - FURB. Especialista em Design Estratégico pela Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC e em Psicologia na Comunicação pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul