

# **O Papel do Gestor de Design de Moda no Mercado Globalizado**

## ***The Role of the Fashion Design Manager in the Global Market***

**RECH, Sandra**

Doutoranda no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção – UFSC / UDESC

Palavras-chave: Gestão do Design, Moda, Mercado Globalizado.

O Gestor de Design de Moda é um agente imprescindível no atual mercado globalizado e de acirrada concorrência. Profissional polivalente, domina conhecimentos na área, gerencia todo o processo de desenvolvimento de produtos e se enquadra como peça-chave na competitiva cadeia produtiva da moda.

*Key-words: Design Management, Fashion, Global Market.*

*The Fashion Design Manager plays an essential role in today's fiercely competitive and globalized market. A multi-skilled professional who masters knowledge in the area, managing the process of development production operating as a key element in the competitive and productive fashion chain.*

### **- Introdução**

Desenvolver a Gestão do Design de Moda envolve todo um processo integrado, multidisciplinar e transversal de várias atividades de design (Borja de Mozota, 2002). Possibilita gerir condições favoráveis para a diferenciação entre empresas concorrentes, desde a criação do produto de moda<sup>1</sup>, passando pelas etapas de confecção, acabamento e finalizando na relação diária produto-usuário. Atualmente, o consumidor é “seduzido” pelo produto que melhor satisfaça seus desejos, ou seja, o consumidor atribui valor a determinado produto quando sua percepção de qualidade é boa, considerando preço e performance.

A indústria da moda é uma indústria produtora de bens de consumo por impulso, a qual, até bem pouco tempo atrás, ignorava itens como qualidade, inovação e satisfação do consumidor, elementos pertinentes ao Design. No Brasil, a partir da última década, a abertura do mercado interno para a importação de produtos estrangeiros e a velocidade das informações, através de novos meios de comunicação, estimularam as empresas a procurar “saídas” para enfrentar a crise econômica. Enquanto o mercado interno brasileiro não agilizava a produção, melhorando a qualidade de seus produtos através da modernização do seu parque industrial, nos países asiáticos, de uma forma geral, havia uma completa modernização do setor têxtil. Porém, com o final do século XX, ficou a atitude ultrapassada de investir na produção em larga escala de produtos de qualidade duvidosa, numa estrutura baseada na máxima eficiência e produtividade, sem agregar valor ao produto através do design.

“Produção, promoção, distribuição e criação constituem uma série de elementos que configuram a competitividade das empresas de moda e que podem e devem ser gerenciadas para aumentar a competitividade. Nos encontramos em um mercado em contínua evolução e no que tange aos produtos industriais e por ser uma das primeiras indústrias criadas pelo homem, a rápida evolução de seus mercados, o efêmero de seus produtos e a implicação, no produto, de outras áreas como a sociologia e a psicologia dos consumidores, o convertem em um dos mais difíceis e evoluídos mercados de bens de consumo” (Gimeno, 2000:206).

Através da revisão de conceitos das áreas de Design de Moda e Gestão do Design, o presente artigo pretende registrar que a capacidade inovadora do gestor de design de moda pode instaurar uma nova filosofia administrativa e empresarial, fomentando o desenvolvimento das empresas têxteis e de confecções brasileiras face à globalização dos mercados.

### **- O Mercado Globalizado e o Novo Consumidor de Moda**

Com a globalização dos mercados e a conseqüente situação de oferta maior que a procura, o consumidor escolhe a solução que melhor atenda às suas necessidades, que melhor resolva o seu problema, com a

otimização da relação custo *versus* benefício. Wolf (1998:8), ao se referir aos gestores de design, ratifica esta idéia ao afirmar que “para ter sucesso na venda dos produtos oferecidos, [os gestores de design] têm que atender perfeitamente as necessidades dos consumidores. A pesquisa permanente de mercado, dos desejos e da forma de viver dos consumidores, do desenvolvimento tecnológico e das tendências culturais, sociais e econômicas da sociedade, são importantes para a continuidade das empresas. Somente assim, pode-se encontrar a tempo um novo ‘nicho’ para lançar um produto ou um novo serviço no mercado, que satisfaça as novas necessidades. Na luta a favor dos consumidores, um produto verdadeiramente inovador é uma grande vantagem. Porém, no combate do mercado global, não se pode acomodar com o êxito nem dormir no ponto. Quando uma inovação é lançada no mercado, as empresas concorrentes imediatamente apresentam o mesmo tipo de produto, muitas vezes melhor e mais barato”.

De acordo com Philip Kotler, a Internet está elaborando uma revolução no marketing, pois “haverá um número muito maior de compras e vendas pela Internet, e isto modificará radicalmente a maneira pela qual as coisas são feitas [...] O poder será tirado dos vendedores e colocado sobre os compradores, os quais estarão munidos com quantidades incríveis de informação. Tais informações capacitarão os consumidores a fazer melhores escolhas a preços mais baixos do que já foi praticado, e aproximarão consideravelmente a economia a um mercado mais perfeito. Ainda mais, isto irá testar a criatividade das empresas, quer grandes ou pequenas” (Qualimetria, 1999: 32). Há, também, “o deslocamento do paradigma de se concentrar nos produtos para o de se concentrar nos clientes, e [...] a mudança do enfoque dirigido à transação para o enfoque dirigido ao relacionamento” (Kotler *apud* Qualimetria, 1999: 32). O guru da cibercultura, Pierre Lévy (*apud* Garcia, 2000:158), também afirma que “a democracia gerada pela globalização de informações fornece um poder de escolha jamais experimentado”.

Isto significa que o foco central de toda Gestão do Design deve ser a satisfação do cliente, através da criação, desenvolvimento e lançamento de produtos que atendam às exigências (características básicas do produto; o que o produto “é” ou “faz”) e os desejos (características desejáveis do produto, que o diferencia de outros existentes no mercado e que lhe agrega valor; o que o produto “tem”) deste consumidor. Deve ser realizada durante todo o fluxo percorrido por um produto, além de ocupar-se de “gerir os recursos humanos e materiais, desde o nascimento de uma idéia até ao seu lançamento no mercado” e “criar uma organização e clima favoráveis ao nascimento de novos produtos, proporcionando-lhes condições e meios adequados” (Manual de Gestão de Design, 1997:14).

Dos últimos vinte anos até os dias atuais, a indústria da moda passou a trabalhar focalizada nos desejos [que vão além das necessidades reais] dos consumidores, e as pesquisas de mercado são ferramentas indispensáveis para o desenvolvimento de novos produtos. Vincent-Ricard (1989:52) relata que “em meados dos anos 80 inicia-se uma [nova] etapa [do futuro do estilo industrial da moda]. A indústria já não precisa ir até o mercado para ‘orientar’ suas tendências; é o público cada vez mais ativo e exigente, que deseja criar sua própria maneira de ‘fazer’ moda, em consonância com suas tendências mais profundas”.

De acordo com Lipovetsky (1989:141), o primeiro passo em direção a “autonomização” da moda foi em 1960, com a criação da minissaia. “Agora, mais nenhum estilo consegue propagar-se imediatamente na rua”, já que houve uma inversão da pirâmide da moda e a Alta Costura<sup>2</sup> não dita mais as regras das tendências de moda. Com o *prêt-à-porter*<sup>3</sup>, “o processo de moda despadroneja os produtos, multiplica as escolhas e opções, manifesta-se em políticas de linhas que consistem em propor um amplo leque de modelos e versões construídos a partir de elementos-padrão e que só se distinguem ao termo da linha de montagem por pequenas diferenças combinatórias” (Lipovetsky, 1989:162). O consumidor assimila as novidades em função do seu próprio ritmo, escolhendo o “visual” que melhor combina com seu estilo, e as empresas, no sentido de satisfação do cliente, estão oferecendo produtos diferenciados com diversas faixas de preços, inclusive, passíveis de competirem internacionalmente. Novas formas de consumo juntam-se às novas formas de concorrência.

Porém, com raríssimas exceções, até bem pouco tempo atrás, os produtos de moda não eram criados, mas sim copiados; as matérias-primas disponíveis careciam de qualidade e variedade; a importação de máquinas e *softwares* eram proibitivos e a alta inflação e a reserva de mercado escondiam a ineficiência gerencial. Estes são alguns dos graves problemas que afetaram as indústrias têxteis e de confecções brasileiras, que se

“aproveitaram” do “relaxamento” do mercado, não habituado a reclamar da falta de qualidade dos produtos. Com a estagnação e com poucos avanços para a modernidade, certos hábitos influíram negativamente em um mercado que se tornou global, atento às exigências dos novos tempos, e que exige o máximo de qualidade e eficiência.

“Nos mercados globalizados o design funciona como critério de qualidade e de identidade. Os consumidores compram os produtos por suas características especiais, que atendam seus desejos individuais. A imagem da empresa, por exemplo, o alto nível de desenvolvimento, inteligência dos produtos, design diferenciado, proteção ao meio ambiente, transparência sobre a origem da matéria-prima utilizada, qualidade, durabilidade, relação custo e funcionalidade, serviços adicionais oferecidos, tudo isto influi na decisão de compra” (Wolf, 1998:6).

### **- Design de moda: sinônimo de competitividade**

Atualmente, o Brasil está investindo mais na competitividade<sup>4</sup> a partir do design para diferenciar produtos e ganhar mais espaço no cenário internacional. “O mundo do design, a partir da moda, se conscientizou do seu caráter estratégico como elemento condicionante da competitividade das empresas produtoras do vestuário” (Gimeno, 2000:199).

Roberto Chadad, presidente-executivo da Abravest – Associação Brasileira do Vestuário (*apud* Kronka, 2000:12), opina que “os fabricantes brasileiros devem aprimorar seus produtos para competir pela qualidade, e não pelo preço, com produtos internacionais”. Goularti Filho (1997:97) corrobora com esta idéia e sustenta que “a presença de países com alto custo do fator trabalho entre os maiores exportadores, tanto de têxteis quanto de vestuário, demonstra que os menores custos de produção não são a única fonte de vantagem competitiva [...] Países como Itália e Alemanha, com elevados custos como mão-de-obra, voltaram-se para a produção de produtos com maior valor agregado a partir de estratégias de flexibilização da estrutura produtiva, com ênfase no design e no marketing destes produtos. O objetivo é responder o mais prontamente possível (*quick response*) a qualquer variação na demanda ocasionada por mudanças no comportamento do consumidor. Estas estratégias podem ser consideradas como ‘novos’ fatores de competitividade para a cadeia produtiva têxtil-vestuário e dizem respeito a vantagens competitivas construídas pelas empresas”.

Independentemente das estratégias adotadas, o design agrega valor ao produto, já que é possível haver uma redução dos itens referentes a formação do preço, através da economia de insumos, redução da matéria-prima, racionalização da produção e otimização do processo, além do aumento da qualidade e dos atributos valorizados pelos consumidores, como desempenho e aparência. Nota-se que fatores recentes como a união dos vários setores da cadeia têxtil, em associações e instituições, e a profissionalização do setor, principalmente através da formação de designers de moda em cursos superiores, ajudaram no reconhecimento internacional que a moda brasileira vem recebendo na mídia. As empresas brasileiras descobriram e estão investindo no potencial dos novos designers de moda. Moraes (1996:115), ao se reportar aos países em desenvolvimento como o Brasil, afirma que “se considerarmos o design como um instrumento capaz de contribuir para a indústria junto à competitividade internacional e como elemento diferenciador na qualidade dos produtos industriais, não podemos ter nesta atividade uma referência unicamente regional ou periférica, mas um instrumento capaz de alargar a competitividade das empresas a nível internacional”.

“Se o designer não tem mais a oferecer do que o manejo de questões de estilo, não alcançará os pontos nevrálgicos da civilização contemporânea” (Bonsiepe, 1987:26), portanto é inconcebível a idéia de que o design esteja unicamente limitado ao setor de criação. “Apenas com a absorção completa do design pela estrutura organizacional e com a adoção de uma postura proativa, é que os produtos da empresa conseguirão se posicionar da melhor maneira possível no mercado, destacando-se da concorrência e consolidando a imagem da empresa frente aos seus clientes” (Santos, 2000:108).

Diante de um mercado global, a solução para o setor é a Gestão do Design de Moda, já que um acréscimo, ainda que pequeno da qualidade, pode representar a tênue divisa entre a sobrevivência e o desaparecimento de uma empresa. “Além disso, os anos 90 indicam a arrancada da indústria brasileira para a superação do modelo fordista de produção, privilegiando já não saber fazer, mas, prioritariamente, o saber pensar e o saber aprender. A técnica dominante é a especialização flexível; a palavra de ordem, a polivalência dos recursos

humanos. A divisão entre concepção e execução, entre gerência e oficina, estabelece uma nova dinâmica, que não deve ser mais de conflito. A mão-de-obra, por sua vez, é vista cada vez menos como despesa do que como recurso e fator de produção” (Costa, 2000:86).

Face aos programas de qualidade das empresas e à globalização da economia, é necessária a formação de profissionais capazes de gerenciar todo o processo da moda, bem como exercer a função de agente integrador de várias áreas nas indústrias. Gimeno (2000) atesta que o gestor de design de moda, profissional conhecedor das características da moda, possibilita a determinação de propostas de moda conforme o *lifestyle*<sup>5</sup> do consumidor.

“A forte influência da moda no mundo têxtil traz para cena do jogo, além de atributos como benefícios e qualidade, atributos como design e marca. O design de seu produto pode se tornar sua maior vantagem competitiva. Várias empresas no meio têxtil crescem e prosperam baseadas no design distinto de suas coleções de tecidos/roupas. Elas conseguem ter em suas coleções, produtos com design que agreguem além de estética, funcionalidade e praticidade. O objetivo é obter a aceitação dos consumidores, seja no mercado de massa ou em nichos específicos. Liderança em design é com certeza uma grande receita para crescimento e rentabilidade. Contudo, as empresas que adotam estratégias de foco em design devem tomar cuidado para que, além de garantirem a aceitação do seu público-alvo, sejam ágeis nas mudanças/introduções de novos itens, pois a indústria da cópia está sempre de olhos nelas” (Gonçalves, 2000:81).

#### **- O Gestor de Design de Moda**

Peixe (1996) alega que o designer, e neste texto reinterpretado como gestor de design de moda, deve ser um criador com uma visão ampla do processo produtivo, exercendo influência desde a escolha de materiais, produção, comunicação, lançamento, comercialização até a reciclagem de produtos industriais, sintetizando neste conjunto o profissional do século XXI, habilitado a compreender todas as facetas de um problema: do cultural ao tecnológico, do econômico ao ecológico, habituado a trabalhar em equipes com profissionais de diversas áreas.

Bonsiepe (1997) enumera alguns requisitos profissionais exigidos a um designer: (1) a observação e a análise das tendências do mercado em termos de design; (2) a formulação das especificações de uso de um produto; (3) a elaboração de cenários de uso para novos produtos e sistemas de produtos; (4) a interpretação e a tradução das contribuições do marketing para a realidade do mercado; (5) a elaboração de anteprojetos, dos detalhes técnicos e formais, e de propostas para o acabamento, cores, texturas e design gráfico do produto; (6) a participação na escolha dos materiais e dos processos de fabricação; (7) a interpretação dos “testes” dos usuários; (8) a contribuição para a criação de uma identidade corporativa; e, (9) a avaliação da compatibilidade ambiental dos projetos.

Moraes (1996:121) propõe que um bom designer [e um bom designer de moda] deve possuir qualidades como criatividade e intuição, além de conhecimentos tecnológico e cultural aliado a uma metodologia eficaz de trabalho, “e, ainda, um grande percentual de ética, humildade e de espírito corporativo”. O profissional com estes caracteres tem grande chance de competir no mercado e o possibilita desenvolver produtos melhores e diversificados. “O design, por sua aproximação com o saber, no sentido de *know how* e de propulsor de novas idéias, no sentido de criatividade, está inserido como [...] um dos principais elementos diante da competição entre as nações” (Moraes, 1996: 117).

Atualmente, o trabalho do gestor de design de moda inclui não somente a criação de linhas de produtos mas também a consultoria sobre criação, manutenção e eliminação de novos produtos no mercado, sobre a antecipação das necessidades e desejos dos usuários, sobre as noções de conhecimentos ecológico, social e cultural, e de uma forma mais aberta, a orientação quanto aos novos caminhos a serem escolhidos e seguidos na sociedade pós-industrial. O profissional de design trabalha com “valores e projeções futuras” (Moraes, 1996:130), considerando que o produto não está acessível ao consumidor no momento em que foi percebida a sua necessidade, por causa do tempo dedicado às fases de criação, desenvolvimento e produção. As ciências sociais e comportamentais fornecem a sustentação teórica para “suas conclusões projetuais” (Moraes, 1996:131). A criação não se realiza mais na frente de um computador ou junto a uma prancheta de desenho, mas sim, através da coleta de dados observando e analisando o comportamento do consumidor.

Munari (1982) disserta que a existência de uma metodologia para projeto de criação é o que diferencia o artista do designer. Enquanto o artista elabora obras carregadas de conceitos pessoais, através de métodos e técnicas intuitivas; o designer necessita de um método para o projeto, já que, “livre de preconceitos artísticos”, utiliza matéria-prima e técnica que o permitam criar produtos adequados às funções prática, estética e psicológica a que se destinam. É interessante ressaltar que projeto e metodologia são aspectos distintos e que o projeto é uma das etapas do método de trabalho do designer.

“É através do projeto que as necessidades levantadas são resolvidas e encaminhadas para a reprodução em série, por meio de matrizes elaboradas para a fabricação industrial. Mas também fazem parte dessa metodologia o levantamento e a análise dos dados apurados, por exemplo, etapas anteriores ao projeto e que servem a ele como base de informação. A metodologia de trabalho em design pressupõe uma maneira própria de abordar e resolver os problemas. O designer pode usá-la para atuar também como planejador e como assessor, funções alheias à atividade de projeto. É um engano, portanto, afirmar que metodologia e projeto são uma coisa só” (Escorel, 2000:101).

Segundo as idéias de Juran (1997:166), e conduzidas da mesma maneira por Escorel (2000), o projeto é “o processo de fabricação das características dos mesmos, exigidas para a satisfação das necessidades dos clientes” e parte fundamental do desenvolvimento de produtos. Produtos resultantes de projetos de design têm um melhor desempenho que aqueles desenvolvidos pelos métodos empíricos e são obtidos em um curto espaço de tempo, considerando “conceito” e “cliente” como os pólos terminais do ciclo de desenvolvimento. O trabalho em equipe, também, é exigido pelo desenvolvimento de produto, pois é uma “atividade eminentemente interdisciplinar”, entretanto a somatória da bagagem de conhecimentos e habilidades de diferentes profissionais deve ser adequada às exigências do departamento de criação (Baxter, 2000).

O designer possui uma visão diferenciada daquela do profissional de marketing, já que a sua análise do mercado não é realizada de maneira imediata e segmentada (Moraes, 1996). “A constante evolução e modificação de processo da prática de design devido à sua aproximação com disciplinas tecnológicas e culturais, psicológicas e comportamentais fazem desta atividade uma eterna discussão aberta e avançada. A tradução e antecipação das necessidades do usuário do futuro, sintetizada através de um produto ou um objeto, não é na atualidade somente um desafio para os homens de marketing e para os empresários responsáveis pela produção industrial. De igual valor também, cabe esta tarefa ao designer que tende a funcionar como um verdadeiro intérprete mediador entre usuários e a produção industrial” (Moraes, 1996:129).

Portanto, considerando o design como um dos instrumentos utilizados para o desenvolvimento de novos padrões de qualidade para a indústria brasileira, e, uma das ferramentas estratégicas para a competitividade, é fundamental que o responsável pelo desenvolvimento de produtos esteja próximo “à direção da empresa, para auxiliá-la na tomada de decisões e se manter informado de suas tendências. Da área de produção, possibilitando que as decisões tomadas pela direção se convertam em produtos de fato. Da área de marketing, que traz as informações sobre o mercado, providencia campanhas e acompanha a imagem do produto e da empresa com o público.[...] Quanto mais próximo do consumidor estiver o produto ou serviço, quanto maior a concorrência na preferência do consumidor e quanto mais freqüente sua necessidade de renovação, maior deve ser a integração da área de design na empresa” (A Importância do Design para sua Empresa, 1998:34).

Zaccai (1996:50) salienta que as novas exigências dos consumidores oportunizaram que empresas criativas pudessem competir com empresas maiores, e às vezes, tecnologicamente mais desenvolvidas. Assevera, também, que as empresas brasileiras ao inserirem a Gestão do Design Total na sua estrutura administrativa, podem “alavancar o *insight* e os talentos singulares de seus designers industriais de maneira estratégica”. Este processo inclui cinco fases: (1). a inclusão dos designers no início do processo de desenvolvimento do produto; (2). a pesquisa e a análise estratégica do cliente; (3). a identificação das oportunidades de design dirigido pelo consumidor; (4). a implementação o mais rápido possível da Gestão do Design Total; (5). a extração de vantagens e benefícios de cada oportunidade.

## - Considerações Finais

Atualmente, a Gestão de Design de Moda mais interessante e desafiadora é aquela que exige inovações de fato, isso significa criar diferenças entre este produto e aquele dos concorrentes, promover diferenciações, já que a competição baseada somente nos preços torna-se cada vez mais difícil (Baxter, 2000). Um permanente fluxo de novos produtos pode ser obtido, facilmente, pela reunião de várias “cabeças pensantes”, profissionais engajados em descobrir novas possibilidades de design e de mercado para seus produtos.

Observando os produtos brasileiros de moda, percebe-se, freqüentemente, que existe uma “reprodução” de produtos idealizados por designers de moda conhecidos e não, uma “criação” de novos conceitos. Supostamente, este fato é resultado da necessidade gerada pela empresa de obtenção de “sucesso” comercial imediato de seus produtos, do que, propriamente, de um desinteresse do gestor de design de moda em gerar conceitos novos para estes produtos. Portanto, “neste contexto, não pode-se falar em ‘moda brasileira’, mas sim de moda com a etiqueta *made in Brazil*” (Rech, 2002:108). O gestor de design de moda “precisa interpretar desafios independentemente de limitações, agregar valor a produtos e, no setor industrial, estudar os fluxos de beneficiamento que mais se encaixam com as opções de equipamento que a empresa possui, sem que isso gere conflitos com o setor produtivo, resultando em produtividade e custos aceitáveis” (Chrispim *apud* Gutierre, 2000:40). No atual momento de competitividade que vive o mundo dos negócios, a criatividade e a capacidade de inovar dos profissionais têm sido o grande diferencial entre as organizações que estão prosperando e as que não estão.

Gimeno (2000:229) é explícito, ao alegar que “tanto a moda como o design industrial, e independentemente de toda discussão escolástica, são instrumentos eficientes para aumentar a competitividade das empresas ao permitir a diferenciação do produto e da própria empresa. Como tal instrumento de competitividade, a decisão de sua utilização dependerá do plano estratégico da empresa, do mercado que deseja ocupar e de sua capacidade técnica e artística para sua aplicação. As técnicas de gestão de moda são algo distintas das técnicas de gestão do design industrial; a importância que a moda tem para a promoção da empresa e do produto obriga a uma maior ênfase nos aspectos de imagem e comunicação. Muito do que se diz sobre imagem corporativa e embalagens para a empresa que baseia sua estratégia no design industrial, podemos dizer para a empresa que utiliza a moda também como meio para aumentar sua competitividade no mercado”. Desta forma, o gestor de design de moda, ao explorar as possibilidades de integração entre designers e administração, ocupa um lugar vazio em organizações carentes de profissionais com esta habilidade e competência, além de ampliar seu espaço de trabalho (Ritto,2001).

“A interface<sup>6</sup> entre o design e a organização surge, então, da integração do designer com o processo de gestão da organização, como um todo, principalmente no que diz respeito ao pensamento sobre o futuro da organização enquanto entidade que busca sua perpetuidade sustentável, aí consideradas as dimensões mais amplas. Caberá ao [gestor de design de moda] portanto, buscar campos de atuação junto às organizações – não no sentido de prover soluções ótimas, fragmentadas, certas e únicas, válidas no antigo paradigma cartesiano – mas no processo de desenvolvimento no qual elas estarão envolvidas, contribuindo, com suas competências, para a constante busca de soluções boas, integradas, possíveis e plurais, posto que de cada mente criativa surgirá uma e que o ambiente mutante assim o exigirá, para manter o equilíbrio instável que apóia sua sustentabilidade e caracteriza a própria vida” (Ritto, 2001:95).

Finalizando, pode-se inferir que o gestor de design de moda é o grande agente diferenciador na competição e no crescimento constante das indústrias têxteis nacionais. Consequentemente, para que se continue a respeitar o consumidor interno<sup>7</sup>, e para que o Brasil seja respeitado como exportador<sup>8</sup>, se faz necessário um conjunto de esforços no sentido de tornar a Gestão de Design de Moda passível de execução. As empresas precisam buscar, ininterruptamente, novos padrões produtivos e gerenciais decorrentes da necessidade de inserção competitiva num mercado heterogêneo onde qualidade, inovação e satisfação do consumidor, elementos relativos ao Design, são considerados fatores de competitividade. Parafraseando Escorel (2000), é preciso que o gestor de design de moda brasileiro busque um tom que o distinga, seguro de que assim estará não só se exprimindo com mais fluência enquanto projetista mas também atendendo melhor às necessidades do consumidor brasileiro e contribuindo para situar nosso produto de moda em patamares mais favoráveis a seu sucesso, tanto dentro quanto fora do país.

## Notas

1. “Pode-se conceituar produto de moda como qualquer elemento ou serviço que conjugue as propriedades de criação (design e tendências de moda), qualidade (conceitual e física), vestibilidade, aparência (apresentação) e preço a partir das vontades e anseios do segmento de mercado ao qual o produto se destina” (Rech, 2002:37).
2. “Alta-costura, do francês *haute couture*. ‘A palavra francesa *couture* significa costura ou trabalho de agulha. *Haute couture* é estilismo e execução de alta qualidade. O estilista ou *couturier (couturière)* cria modelos com base numa *toile* feita de linha fino ou musselina, a qual leva o nome do cliente. As peças decalcadas da *toile* são então executadas. Em 1868, fundou-se em Paris o *Syndicat de la Couture Parisiense* (atualmente *Chambre Syndicale de la Haute Couture*), para evitar que modelos fossem plagiados. A *haute couture* conta com um grupo numeroso de especialistas, que fazem botões, luvas, bijuterias, chapéus e adornos de altíssimo nível de qualidade. A *haute couture*, ou alta-costura, é trabalhosa e cara. No final da década de 50, muitas *maisons* haviam fechado, abrindo caminho para o *prêt-à-porter*, bem mais acessível. Na segunda metade do século XX, alguns costureiros concederam a indústrias a permissão de usar seus nomes em cosméticos, perfumes, bijuterias, meias finas, peças de moda em geral e acessórios domésticos, mediante o pagamento de taxas ou *royalties* que variavam conforme o contrato de cada licenciamento” (O’Hara *apud* Rech, 2002:33).
3. Conforme Callan (*apud* Rech, 2002:33), “*prêt-à-porter* são roupas com estilo e com etiquetas de designers que podem ser compradas no comércio”.
4. “Segundo o Estudo da Competitividade da Indústria Brasileira (1994), ‘estão superadas as visões econômicas tradicionais que definiam a competitividade como uma questão de preços, custos (especialmente salários) e taxas de câmbio. Esta concepção levou, no passado, a políticas centradas na desvalorização cambial, no controle dos custos unitários de mão-de-obra e na produtividade do trabalho, com o objetivo de melhorar a competitividade das empresas em cada país. O desempenho competitivo de uma empresa, indústria ou nação é condicionado por um vasto conjunto de fatores, que pode ser subdividido naqueles internos à empresa [capacitação tecnológica e produtiva: a qualidade e a produtividade dos recursos humanos; o conhecimento do mercado e a capacidade de se adequar às suas especificidades; a qualidade e a amplitude de serviços pós-vendas, e, as relações privilegiadas com usuários e fornecedores], nos de natureza estrutural [características dos mercados consumidores; a configuração da indústria em que a empresa atua; e a concorrência], pertinentes aos setores e complexos industriais, e nos de natureza sistêmica [pode ser de diversas naturezas: macroeconômico; político-institucionais; regulatórios; infra-estruturais; sociais; referente à dimensão regional; e internacionais]” (Coutinho & Ferraz *apud* Goularti Filho, 1997:93).
5. “*Lifestyle* é o estilo de vida, a maneira como vive determinada pessoa: seu trabalho, seu lazer, suas atividades esportivas, seu estado civil, suas preferências quanto à decoração de casa, culinária e objetos. Segundo Kotler (1999:01), estilo de vida é o padrão de vida de uma pessoa conforme expresso na sua psicografia. Envolvendo a medida das dimensões centrais do consumidor – atividades (trabalho, *hobby*, compras, esportes, compromissos sociais), interesses (comidas, moda, família, diversão) e opiniões (sobre si próprio e sobre questões sociais, negócios e produtos). O estilo de vida envolve algo mais do que a classe social ou a personalidade da pessoa – dá o perfil do seu padrão de ação e interação com o mundo” (Rech, 2002:40).
6. “Como interface do design com a gestão organizacional, entendem-se as relações do design com os mais diversos ambiente organizacionais, aonde se inserem, direta ou indiretamente, os processos de design” (Brasil, 2000).
7. “Quanto ao mercado interno – um dos maiores do mundo, com 160 milhões de consumidores – a cadeia têxtil pretende elevar os atuais US\$ 20 bilhões movimentados em 1999 para US\$ 30 bilhões, em 2002. Isto será possível através da substituição dos artigos importados pelos nacionais e de uma ampla campanha de valorização dos produtos têxteis” brasileiros (Costa, 2000:15).
8. Na década de 80, o Brasil faturava com exportações o equivalente a 1% dos negócios mundiais, ou seja, US\$ 1 bilhão. Hoje em dia, os negócios globais de têxteis são da ordem de US\$ 400 bilhões, considerando que a meta brasileira para 2002-2003 é a reconquista desse percentual de negócios, estipula-se a movimentação de US\$ 4 bilhões (Costa, 2000).

## - Referências Bibliográficas

- A Importância do Design para sua Empresa.** Brasília, D.F. CNI, 1998, 56 p.
- BAXTER, Mike. **Projeto de Produto – guia prático para o desenvolvimento de novos produtos.** São Paulo: Editora Edgard Blücher, 1998, 260 p.
- BONSIEPE, Gui. **Design: do material ao digital.** Florianópolis: FIESC, IEL, 1997.
- BORJA DE MOZOTA, Brigitte. **Design Management.** Paris: Éditions d’Organisation, 2002, 337 p.
- BRASIL, Luiz; RITTO, Antônio Carlos de Azevedo. Design e Gestão de Organizações. **In: Anais P&D Design 2000.** Novo Hamburgo: Feevale, 2000.
- COSTA, Shirley et al. **150 Anos da Indústria Têxtil Brasileira.** Rio de Janeiro: Senai/Cetiqt – Texto & Arte, 2000, 185 p.
- SCOREL, Ana Luisa. **O Efeito Multiplicador do Design.** São Paulo: Editora Senac, 2000, 117 p.
- GARCIA, Carol. Alta Costura Digital. **N: Novitá.** Rio de Janeiro, n° 01, primavera/2000 , p. 158-159.

GIMENO, José Maria Ivañez. **La Gestión del Diseño en la Empresa**. Madrid: McGraw Hill, 2000, 472 p.

GONÇALVES, Rogério Nogueira. **Marketing Têxtil – criando vantagens competitivas em mercados turbulentos**. Rio de Janeiro: Senai/Cetiq, 2000, 216 p.

GOULARTI FILHO, Alcides et al. **A Indústria do Vestuário – economia, estética e tecnologia**. Florianópolis: Obra Jurídica Ltda, 1997, 197 p.

GUTIERRE, Cris. A Desmistificação dos Criadores. **Textília Press**. São Paulo, ano V, n° 26, mai./jun., 2000, p.40-41.

JURAN, J.M. **A Qualidade desde o Projeto – os novos passos para o planejamento da qualidade em produtos e serviços**. São Paulo: Pioneira, 1997, 551 p.

KRONKA, Eleni. Confecção Mobiliza-se para Competir. **World Fashion**. São Paulo, ano VI, n°38, jan./fev., 2001, p.12.

LIPOVETSKY, Gilles. **O Império do Efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas**. São Paulo: Companhia das Letras, 1997, 294 p.

**Manual de Gestão do Design**. Lisboa: Centro Português de Design, 1997, 199 p.

MORAES, Dijon de. Envolvimento das Instituições de Ensino na Questão Oferta e Demanda de Profissionais. In: Fórum ICSID Design no Mercosul. **Anais do 1º Fórum ICSID Design no Mercosul**. Florianópolis: Senai/LBDI, 1996, p.106-131.

MUNARI, Bruno. **Design e Comunicação Visual**. São Paulo: Martins Fontes, 1982, 374 p.

O Novo Marketing. **Qualimetria**. São Paulo, ano XI, n°100, dez., 1999, p.32-34.

PEIXE, João Roberto. Mercado de Trabalho. In: Fórum ICSID Design no Mercosul. **Anais do 1º Fórum ICSID Design no Mercosul**. Florianópolis: Senai/LBDI, 1996, p. 196-210.

RECH, Sandra Regina. **Moda: por um fio de qualidade**. Florianópolis: Editora da UDESC, 2002, 133 p.

RITTO, Antonio Carlos de Azevedo; SILVA, Luiz Sérgio Brasil d'Arinos. O Design e as Organizações em um Ambiente de Novos Paradigmas. In: **Estudos em Design** v.9, n. 1/2 (outubro), 2001. Rio de Janeiro: Associação de Ensino de Design do Brasil, p. 87-96.

SANTOS, Flávio Anthero dos. **O Design como Diferencial Competitivo**. Itajaí: Editora da Univali, 2000, 114 p.

VICENT-RICARD, Françoise. **As Espirais da Moda**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1989, 249 p.

ZACCAI, Gianfranco. O Design Como Uma Ferramenta Estratégica de Desenvolvimento Econômico. In: Fórum ICSID Design no Mercosul. **Anais do 1º Fórum ICSID Design no Mercosul**. Florianópolis: Senai/LBDI, 1996, p. 40-55.

WOLF, Brigitte. **O Design Management como Fator de Sucesso**. Florianópolis: IEL – ABIPTI – Programa Catarinense de Design, 1998, 25 p.

**Sandra Regina Rech** – rech\_sandra@yahoo.com.br