

### **INNOVATE WITH AND FOR PEOPLE IN THE CLOTHING INDUSTRY: A STRATEGY TO ADD NEW MARKETS**

### **INOVAR COM PESSOAS E PARA PESSOAS NA INDÚSTRIA DO VESTUÁRIO: UMA ESTRATÉGIA PARA AGREGAR NOVOS MERCADOS**

Bruna Brogin<sup>1</sup>

Vilson João Batista<sup>2</sup>

Luiz Fernando Gonçalves de Figueiredo<sup>3</sup>

Giselle Schmidt Alves Diaz Merino<sup>4</sup>

#### **Resumo**

A disputa por espaço no mercado faz com que as empresas de moda estejam sempre em busca da inovação, de uma maior fatia de mercado e de satisfazer as necessidades e desejos dos clientes. Um modo de atingir estes objetivos é por meio da Inovação com Pessoas. Assim sendo o objetivo deste artigo é explicar porque inovar com pessoas no cenário comercial atual. A partir de pesquisa bibliográfica são

---

<sup>1</sup> Graduada em Design de Moda pela Universidade Estadual de Santa Catarina (UDESC), Especialista em Design Experiencial pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Mestranda de Gestão Estratégica do Design pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), pesquisadora na área de vestuário para pessoas com deficiência, design universal e tecnologias assistivas. Contato: [brunabrogin@hotmail.com](mailto:brunabrogin@hotmail.com)

<sup>2</sup> Graduado em Engenharia Mecânica pela Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS), Especialista em Projeto de Produto e Desenho Industrial também pela PUC-RS, Mestre em Engenharia de Materiais, Metalurgia e Minas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Doutor em Engenharia Mecânica pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e Pós-Doutor em Engenharia Mecânica, também pela UFSC. Atualmente é professor convidado e orientador do Pós-Design da UFSC, atuando em pesquisas e projetos com pessoas com deficiência. Contato: [vbatista19@gmail.com](mailto:vbatista19@gmail.com)

<sup>3</sup> Possui graduação em Engenharia Sanitária pela Universidade Federal do Mato Grosso (UFMG), mestrado em Engenharia Civil pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e doutorado em Engenharia de Produção também pela UFSC. Atualmente é professor efetivo da UFSC e coordena o NASDESIGN – Núcleo de Abordagem Sistêmica do Design. Tem experiência na área de Design, com ênfase em Design e Inovação Social, especificamente com informação e sustentabilidade em produtos e processos. Participa dos programas de pós-graduação em Design UFSC. Contato: [iff@cce.ufsc.br](mailto:iff@cce.ufsc.br)

<sup>4</sup> Doutoranda do Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, com ênfase em Engenharia de Produto e Processo pela Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Mestre em Design pelo Programa de Pós-Graduação em Design e Expressão Gráfica, também pela UFSC. Possui graduação em Educação Artística com Habilitação em Desenho pela Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Pesquisadora do Núcleo de Gestão do Design da UFSC atuando como docente na disciplina de Metodologia de Desenvolvimento de Projeto. Contato: [gisellemerino@gmail.com](mailto:gisellemerino@gmail.com)

apresentados três fatores, são eles: a necessidade de inovar por meio de pessoas inovadoras e para a diversidade de pessoas; estar sempre atentos aos contextos mundiais; e conseguir atingir uma parcela maior de mercado.

**Palavras-chave:** Inovação com pessoas, perfis inovadores, contextos de inovação, inovação de novos mercados.

## **Abstract**

The competition for market space makes fashion companies are always in search of innovation, greater market share and meet the needs and desires of customers. One way to achieve this is through Innovation with People. Therefore the aim of this article is to explain why innovate with people in the current business scenario. From bibliographic search are presented three factors, they are: the need to innovate through innovative people and for the diversity of people, be alert to global contexts, and reach a greater market share.

**Key words:** Innovation with people, innovative profiles, contexts of innovation, innovation of new markets.

## **1. Introdução**

O ritmo acelerado do surgimento, crescimento e fechamento das empresas leva os estudiosos a levantarem as relações comerciais e as relações entre empresa e cliente, pois muitas fecham as portas sem ao menos chegar a uma fase de maturação no mercado. O estudo das empresas de sucesso leva a algumas palavras chaves, como: inovação, estratégia, tática, criatividade, visão de longo prazo, novos mercados, entre muitos outros.

Uma oportunidade de permanecer no mercado é a inovação com pessoas, ou seja, é dentro dos projetos da empresa saber realizar a inovação de forma a considerar a diversidade humana (gênero, capacidades, aspectos físicos, psicológicos e econômicos) e atendê-la o máximo possível, desta forma aumentando o potencial de abrangência dos produtos e seguimentos de atuação da empresa.

Quando se trata da diversidade humana, propõe-se que o produto ou serviço atenda as pessoas como um todo; de qualquer cor, tamanho, peso, porte físico, situação econômica, morador de qualquer parte do mundo, com ou sem deficiência, com muita ou pouca habilidade ou saúde.

O problema que este artigo se propõe a esclarecer é: Por que inovar com pessoas? Respondendo a esta questão pretende-se refletir sobre as pessoas que geram inovação e as que recebem a inovação; sobre os contextos mundiais que ao se transformarem precisam de novas demandas de inovação; e sobre as oportunidades de produzir para um público amplo através da inovação com pessoas.

O ser deste artigo esta longe de elencar a inovação com pessoas como a única, a ideal ou a melhor entre tantas formas de inovação existentes, mas sim, por meio das discussões que seguem mostrar sua relevância frente a concorrência mundial de mercados.

Para responder a questão proposta o artigo propõe três itens que são desdobrados ao longo do artigo; são eles: A inovação passa por pessoas e chega à pessoas; os contextos estão mudando; e a chance de agregar novos mercados à empresa. Todas as respostas são discutidas no tópico: Por que inovar com pessoas no vestuário?

Para realização deste artigo o Norwegian Design Council (2010) foi de extrema importância, bem como a leitura de livros e artigos de gestão, design, inovação e estratégia, todos devidamente citados ao fim deste artigo. As pesquisas de projetos de sucesso por meio da abordagem universal e inclusiva foram às inspirações que levaram os autores a enxergarem a oportunidade de aplicar a inovação com pessoas mais intensamente no vestuário.

## **2. Procedimentos Metodológicos**

Segundo Silva (2005) este artigo é de revisão, pois visa resumir, analisar e discutir informações já publicadas. Possui natureza aplicada, visto que seu intuito é gerar conhecimentos para aplicações práticas de projetistas, designers, e profissionais inovadores como um todo. Os objetivos perpassam a falta de projetos do vestuário que atendam a diversidade humana, devido ao fato de que os projetos existentes tendem a contemplar os padrões de beleza humanos existentes.

Quanto à forma de abordagem este artigo é qualitativo, visto que descreve um processo de inovação considerando suas relações dinâmicas com o mercado e a diversidade de pessoas, baseia-se na interpretação do fenômeno chamado de Inovação com Pessoas e seus significados e correlações.

Com relação aos objetivos este artigo é explicativo, pois visa identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência da Inovação com Pessoas, ele aprofunda o conhecimento da realidade dos mercados na medida em que explica a razão, e o porquê desta inovação.

Quanto aos procedimentos técnicos, foi realizada a pesquisa bibliográfica primeiramente sobre a Inovação com Pessoas, posteriormente sobre inovação, tipos de inovação e estratégias para empresas.

### 3. Por que inovar com pessoas no vestuário?

Para responder sobre a necessidade de inovar com pessoas no vestuário três questões são levantadas. A primeira é que a inovação passa por pessoas inovadoras e visa atender, antes de tudo, usuários, ou seja, pessoas em toda sua diversidade.

A segunda questão é que os contextos mundiais estão mudando, bem como as pessoas, as relações sociais e as economias globais, os hábitos e comportamentos. Para acompanhar estas mudanças é necessário estar atento à necessidade de inovar.

O terceiro ponto é que a competitividade atual do mercado é tão acirrada, que se faz necessário estar com os olhos atentos para ampliar o alcance de produtos e serviços, atendendo a um número maior de pessoas.

Para compreender melhor a primeira questão, que argumenta que a inovação é feita para pessoas e visa atender as pessoas, é necessário conceituar o que é inovação e quais são estas pessoas inovadoras.

Kelley (2007) destaca duas definições sobre inovação. A primeira é da inovadora empresa 3M, que coloca que inovações são novas ideias que resultam em melhoria, ganho ou lucro para empresa. Em segundo lugar coloca a definição da Rede de Inovação, para a qual inovação é "Pessoas criando valor por meio de novas ideias".

Analisando as definições pode-se dizer que inovação parte de novas ideias, mas não somente disso, visto que precisa ser estudada, planejada, executada e implantada. A inovação deve ser o princípio de resultados, gerando lucro, ganho, aceitação de mercado; para deixar de ser uma invenção e passar a ser uma inovação.

A segunda definição diz muito do que este artigo se propõe a tratar, as pessoas. Não ocorre inovação sem as pessoas, pois elas são matrizes pesquisadoras e geradoras de ideias. Também não se faz inovação sem que seja para as pessoas. Ainda que um produto ou serviço vise atender uma organização, animais, ou outros produtos, o fim de tudo são os desejos e intenções do ser humano. Por isso acredita-se que qualquer projeto inovador deva ser centrado no usuário, porque como colocado na segunda definição, são as pessoas que criam e dão valor as ideias que

virão a ser uma inovação.

As pessoas responsáveis pelas inovações nas empresas entendem que a inovação deixa de ser um diferencial, e passa a ser essencial devido à competição acirrada entre empresas e mercados. Neste contexto ela é entendida como estratégia de conquista de mercado e um fator de destaque para a perpetuação das empresas. O objetivo da inovação inserida no contexto capitalista é gerar, em longo ou curto espaço de tempo, lucro para empresa ou resultados de pesquisa para alguma instituição ou organização. Nem uma, nem outra questão, acontecem sem o usuário.

InnoSkills (2008) destaca ainda que a inovação deve ser um processo dentro das empresas. É necessário construir uma mentalidade inovadora em toda a empresa e cultivá-la constantemente. Ser uma empresa inovadora não se restringe a um produto ou uma coleção, é a busca pelo novo que vai gerar resultado positivo para todos. Os resultados vão além do lucro; a inovação é responsável pela construção de novos mercados, pela geração de empregos, pela redução de custos de produção, pelo aumento da quota de mercado, crescimento e competitividade da empresa.

O mesmo autor realça ainda que: "O desejo de tentar algo novo é uma característica proeminentemente humana. Não existe um limite a novas ideias, mas quando estas ideias produzem valor, tornam-se inovação. As grandes ideias não tem qualquer valor se não forem implantadas." (INNOSKILLS, 2008, p. 01). Entre outras coisas, fica destacado o papel do ser humano como agente da inovação, como detentor da característica essencial de tentar algo novo.

Em seu livro, Kelley (2007) coloca que são as pessoas que impulsionam a inovação nas organizações, pois as grandes realizações, acima de tudo, são humanas. A partir desta frase pode-se perceber como é simples, e ao mesmo tempo complexo, o cuidado com a inovação. Simples, porque é só cuidar das pessoas; e complexo, pois é ter a pessoa certa, na equipe certa, com o conhecimento certo, para que ocorra a inovação.

Como o objetivo deste artigo perpassa a relação entre pessoas e a inovação,

serão apresentados alguns perfis de pessoas inovadoras, que se resumem em pessoas que aprendem, pessoas que organizam e pessoas que constroem.

Segundo Kelley (2007) as **pessoas que aprendem** são aquelas que questionam sua visão de mundo e sempre se mantém aberta a novas ideias. Este macroperfil se divide em outros três perfis, chamados pelo autor de: o antropólogo, o experimentador e o polinizador.

O **antropólogo** é aquele que possui um olhar atento à relação física e emocional entre as pessoas e os produtos, serviços e espaços, desta maneira desenvolve conhecimentos e gera *insights* para a organização. O **experimentador** é aquele que testa as novas ideias, aprendendo sempre com a tentativa e o erro. O **polinizador** é aquele que explora outras culturas e adapta as descobertas destas as necessidades da empresa.

As **pessoas que organizam** são as que de fato realizam o processo de inovação, pois estão familiarizados com os processos que impulsionam as ideias, eles sabem como lidar com tempo, atenção e recursos. Este macroperfil divide-se em três faces da inovação: O saltador de obstáculos, o colaborador e o diretor.

O **saltador de obstáculos** é aquele que sabe das dificuldades de inovar e sabe como superá-las de forma inteligente, superando os adversários. O **colaborador** é aquele que sabe ser líder no meio de pessoas ecléticas e equipes multidisciplinares. O **diretor** é aquele que compõe as equipes de trabalho de forma brilhante e incentivando-as a inovar.

As **pessoas de construção** são as que “aplicam os *insights* gerados pelos papéis de aprendizado e canalizam a capacitação produzida pelos papéis de organização para realizar inovação.” (KELLEY, 2007, p.11). Este macroperfil divide-se em outros quatro, são eles: O arquiteto de experiências, o cenógrafo, o cuidador e o contador de histórias.

O **arquiteto de experiências** é aquele que projeta experiências irresistíveis entre o cliente e a solução da empresa. O **cenógrafo** é aquele que transforma o

ambiente físico de forma a estimular o trabalho de cada um e conseguir o melhor de todos, pois acredita que ambientes internos adequados à inovação contribuem para cultura criativa.

O **cuidador** é aquele que cuida do cliente com zelo, antecipando seus desejos e necessidades, criando serviços para uma demanda existente. Por último, o **contador de histórias** é aquele que mantém a moral da empresa em alta por meio da divulgação de histórias com valores humanos e culturais ligados à empresa, tem a função de construir o senso de coleguismo em suas equipes.

Cada perfil de pessoa inovadora é fundamental no momento de inovar pensando na diversidade humana. Como colocado por Mozota, "A inovação é um processo coletivo e contínuo." (Mozota, 2011, p. 148). É a contribuição de cada uma destas personas inovadoras focadas nas pessoas que deixa o projeto mais acessível ao ser humano.

A fim de sistematizar a composição das personas inovadoras apresenta-se a figura 1, sua importância visual se dá ao passo em que os assuntos aqui apresentados serão o link para a ligação que se deseja dar na sequência, falando das pessoas que usam as inovações.

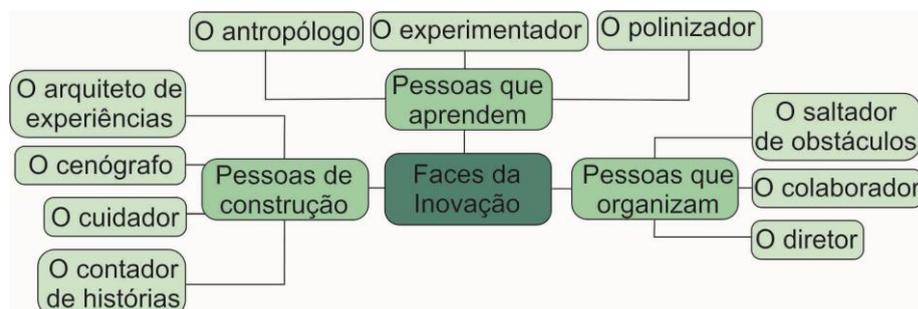


Figura 1: Classificação das personas de inovação.  
Fonte: Adaptado de Kelley (2007).

Quem faz uso das inovações é toda a variedade de pessoas existentes. É a diversidade de pessoas o ponto central desta inovação, pois seu princípio baseia-se em um projeto centrado no usuário. Segundo o Norwegian Design Council (2010) o

projeto baseia-se em usuários líderes, ou seja, pessoas que graças a sua diversidade representam um grupo de potenciais clientes.

Este seguimento inclui pessoas das mais diversas idades, sendo crianças, adolescentes, jovens, adultos e idosos; sujeitos das mais diversas dimensões (magros, obesos, baixos, altos), pessoas de todas as raças; com muita habilidade, pouca habilidade, nenhuma habilidade, ou habilidade afetada temporariamente (grávidas, acidentados, portadores de algum utensílios/objeto); com qualquer situação financeira e econômica; com qualquer gênero; morador de qualquer local geográfico (em centros urbanos ou locais isolados); pessoas de qualquer cultura.

A necessidade de pensar o vestuário para cada um destes seguimentos é atender as necessidades de cada um, porém visando atender em um mesmo produto, a maior parcela possível desta heterogeneidade. Atender toda a diversidade é um desafio, porém se um profissional inovador não restringir sua criatividade e usar seu potencial, avanços são possíveis.

Os tamanhos de vestuário são diferentes para cada tamanho de pessoa (bebês, crianças, jovens e adultos), porém pensando no ciclo de vida dos produtos é possível usar recursos de modelagem que auxiliem a um melhor aproveitamento da roupa. Diga-se, de forma a possibilitar seu uso em diversas situações, como proposto por Cunha e Broega (2009) sobre projeto de roupas multifuncionais. Ou ainda visando que as roupas possam ter um ciclo de vida maior sendo usadas e reusadas por outras pessoas, por meio de vendas em brechós, alugueis e empréstimos.

É possível projetar uma roupa infantil que possa ser usada, também, por uma pessoa com nanismo, cuidando-se de estampas e temas. Ou projetar uma calça para mulheres que possa ser usada por grávidas e não grávidas, mediante as condições de ajuste e alargamento de cós. Bem como é possível projetar uma roupa adequada à deficiência física de um cadeirante que possa ser usada por um homem sem tal deficiência. Este é o conceito do Design Inclusivo proposto por Norwegian Design Council (2010), as roupas não precisam ser exclusivas para uma ou outra pessoa,

podem adaptar-se a diversas condições, desde que sejam projetadas para funcionar com extremos, se ajustarão aos não extremos.

Pode-se projetar uma roupa com tecido de trama fechada, hidratante (tecido produzido por Malwee e Rosset, por exemplo) e com substância que protege do sol para pessoas de pele clara (produzido por UVLine, por exemplo), para atletas, para pessoas que trabalham ao ar livre, para motoristas que expõe a mão ao sol durante o dirigir, entre outros. Esta roupa pode atender, também, às pessoas de pele mais escura ou que não se expõe tanto a luminosidade do sol.

A tecnologia esta tornando possível uma infinita diversidade de adaptações em tecidos, modelagens, aviamentos e fios, tecnologia de impressão em tecido da linguagem Braille, cabides que reproduzem o som (dizendo o que esta pendurado neles), saltos de sapatos que podem assumir diferentes alturas, comunicação que chega a qualquer lugar do mundo. Toda esta tecnologia deve estar a serviço e disponível para todas as pessoas, algumas delas podem ser visualizadas na figura 2.



Figura 2: Tecnologia a serviço de têxteis.  
Fonte: Dos autores.

A Inovação com Pessoas pode fazer uso de ferramentas, como o Design Inclusivo, que une a inovação e a variedade de pessoas por meio do projeto centrado no usuário. Segundo o Norwegian Design Council (2010):

O Design pode ser simplesmente descrito como um processo de exame de um problema e criação de uma solução. O Design Inclusivo trás a perspectiva de pessoas reais para este problema, inspirando muitos pontos de vista e ideias inesperadas. O resultado de solução pode ser mais variado, inovador e amigo do usuário, trazendo novos pensamentos para desafios familiares dentro do seu negócio. (NORWEGIAN DESIGN COUNCIL, 2010, p. 6, tradução dos autores)

A Inovação com Pessoas pode usar o Design Inclusivo como ferramenta no nível estratégico, tático e operacional, para que o vestuário atenda a variedade de pessoas. Conforme a figura 3, para realizar a inovação com pessoas é necessária, também, a ação de um gestor de design a nível estratégico, tático e operacional.

No nível estratégico o objetivo da inovação deve ser produzir soluções que atendam a variedade de pessoas; no nível tático deve ser realizada a pesquisa com usuários líderes; e no nível operacional deve ser averiguada a diversidade de cada líder, e após o uso de ferramentas que ajudem a identificar os requisitos de projeção, o projeto deve ser realizado tendo-se em vista a variedade de pessoas.



Figura 3: Inovação com pessoas.  
Fonte: Dos autores.

O segundo ponto que responde a necessidade da Inovação com Pessoas é o fato de que os contextos estão mudando. O Norwegian Design Council (2010) aponta

uma série de fatores que podem ser encarados como novos contextos aos quais as empresas devem se adaptar para continuar competindo pelo mercado.

O primeiro contexto apontado é o **Meio-ambiente**, ele está ficando cada vez mais poluído, assim as pessoas de todo o mundo precisam de novos produtos e serviços que lhes ofereçam proteção e cuidados. Com relação à roupa é necessário levar em conta a proteção contra a poluição do ar e as radiações mais fortes do sol, que podem ser tratados pelas roupas (Inovação Tecnológica, 2007). As roupas podem liberar fatores de proteção solar na pele, absorver ou desviar raios, e hidratar a pele mediante a presença de fluídos abrasivos.

Já o fator água deve ser levado em conta no momento da limpeza da roupa, deve-se pensar em todo o ciclo de vida do produto de forma que a manutenção não prejudique o meio ambiente. O fator terra deve ser observado no tocante ao descarte da roupa, como se dará a decomposição de forma que o ciclo de vida do produto seja ecoeficiente e tenha indicação para pessoas de todas as cores, idades, pigmentos de pele, alergias. Para o contexto do meio-ambiente o perfil do inovador Experimentador é importante para testar a relação dos produtos e serviços com o meio ambiente.

O contexto muda em relação, também, aos **Países em Desenvolvimento**, no momento são: Brasil, Rússia, Índia e China os países emergentes. Estes países em franco desenvolvimento possuem demandas específicas que devem ser levadas em conta nos projetos. Para o vestuário observa-se a miscigenação e heterogeneidade do povo brasileiro, que demanda uma modelagem versátil. O clima extremo da Rússia que requer tecidos com tecnologia avançada para manter a temperatura corpórea.

A Índia que necessita de produção de vestuário que alie o respeito às condições do trabalhador do setor têxtil e de confecção, combinado a produtos acessíveis em valor para a população. E a China com uma população de pele clara e de estatura inferior a média mundial, necessitando uma modelagem de tamanhos menores e que chegue até os tradicionais tamanhos grandes ocidentais para poder exportar, além de roupas que protejam a pele da radiação solar.

Em se tratando da população dos países emergentes, Deos, Kiss e Bezerra (2012) colocam que é fonte de novas oportunidades a serem supridas; o que se constitui um mercado potencial para o qual as empresas podem se voltar e produzir produtos adaptados a tais realidades, com investimentos em pesquisa e desenvolvimento, aproveitando as riquezas culturais e particularidades de cada país, e quebrando o paradigma da diversidade social, econômica, educacional e intelectual. Para identificar e trabalhar com estes novos mercados percebe-se o potencial de atuação da pessoa de inovação com o perfil do Polinizador, capaz de explorar outras culturas e adaptar este mercado as condições da empresa.

Para cada país a abordagem universal do vestuário leva, ainda, a uma reflexão com relação às tradições, costumes e crenças dos mesmos; que vão interferir diretamente nas cores, tamanhos e modelagens de cada um dos tipos de vestuário, indo muito além de um vestuário globalizado, mas que atenda a diversidade.

O fator **Opinião Pública** passa pelas redes sociais, e assim estas redes fazem parte da mudança de contexto à medida que não importa o que se produza, o veículo de comunicação passa por estas mídias. Seja qual for o produto, do vestuário ou não, ele será avaliado e comentado nas redes sociais, e terá, assim, abrangência mundial. Se um produto estiver disponível para uma maior variedade de pessoas, naturalmente ele tem mais chances de ser consumido.

A opinião pública, também diz respeito à empresa que sabe ouvir o que o cliente tem a dizer, e assim fazer uso da inovação aberta, gerando uma cocriação com o cliente, pautando melhoras no produto a partir da opinião e experiência dos usuários. O perfil do profissional inovador Cuidador é capaz de interpretar os comentários e comportamentos em redes sociais e elaborar um projeto de produto ou serviço para uma demanda escondida nos comentários e *posts* de usuários.

Com respeito à **Viagem e Mobilidade** pode-se observar que nos últimos anos o mundo todo tem feito um apelo para que se utilize o transporte público, as bicicletas, e o caminhar em vez dos automóveis particulares, que por levarem poucos

usuários acabam por poluir mais a atmosfera.

Em contrapartida cada vez se produzem mais carros, que rodam cada vez menos. O estudo e análise destes dados revelam às demandas as quais os novos produtos podem adequar-se, levando em conta as novas formas de vida e mobilidade da população em torno do mundo. É necessário lembrar que ao utilizar o carro acaba-se levando mais coisas, e a partir do momento que este é menos utilizado a roupa pode ganhar novas funções e ser mais versátil para os vários momentos ao longo do dia, este fator é importante, também, nas viagens, onde é controlado o volume e peso das bagagens.

A persona inovadora do Saltador de Obstáculos pode ser o responsável por observar estas dificuldades de inovar, agregando diferentes funções em um vestuário, fazendo com que ele possa ser usado para uma variedade de pessoas e ainda a um preço justo.

A **Sociedade** vem se concentrando nas cidades ao longo dos séculos, e isto tende a aumentar nos anos que seguem. As pessoas que saem do campo e vão para as cidades precisam adaptar-se a nova rotina, as variações climáticas, ao ambiente mais poluído, ao fator segurança, entre outros.

Pensando na diversidade de pessoas e nos requisitos ligados às mudanças sociais e imigração podem-se desenvolver roupas que se transformem tirando as mangas ou a perna das calças, por meio de zíperes, por exemplo, e podendo ser usada em dias de frio e calor. Pensando em ambientes poluídos podem-se desenvolver tramas a prova de chuvas ácidas, que não possibilitem a poluição do ar entrar em contato com a pele.

Pensando na segurança podem-se elaborar roupas identificadas com dispositivos de segurança ou com dispositivos de acionamento em caso de furto. A análise de modelos de vida em sociedade pode gerar propostas de serviços de troca, empréstimo, ou venda de roupas já usadas. As oportunidades são muitas, e as personas inovadoras do Antropólogo e do Experimentador devem estar atentas a

todos os contextos que estão mudando, a fim de gerar inovação, e achar oportunidade de novos **Serviços de Design** que podem desenvolver empresas que produzem somente o produto, ou criar novas formas de serviço para outras empresas.

O contexto dos **Cuidados com a saúde** leva em conta os cuidados diários que se tem com a saúde e higiene e que afetam o dia a dia, consumindo tempo e fazendo com que se burlem os desafios existentes. Lavar roupa é um cuidado com a higiene que pode ser facilitado pelo uso de tecidos *easy-care*.

Grave (2010) afirma que roupas com aviamentos de fácil manuseio permitem uma maior autonomia por parte de pessoas com deficiência, desta forma deixando cuidadores e familiares menos preocupados. Trocar um zíper ou botões de casa por um velcro ou botão magnético pode aumentar a autonomia de idosos, crianças e pessoas com deficiência.

Podem ser desenvolvidas roupas programadas para que em contato com a pele apliquem prescrições de medicamentos. A tecnologia já existe por meio de remédios em forma de adesivos que são colados na pele, necessitam apenas ser introduzidos em uma parte da roupa que esteja em constante contato com a pele. Uma vez usando, a pessoa não tem o compromisso de cuidar de horários e intervalos de medicamentos.

Outro cuidado com a saúde e higiene é pensar em roupas que sejam *dry-fit* e antibacterianas, ou seja, passem o suor da roupa para o meio externo, não deixando que permaneçam molhadas, com odor, e proliferando bactérias. Esta tecnologia nos tecidos é importante para todas as pessoas, mas principalmente para pessoas consideradas obesas, com distúrbios na pele, com doenças em tratamento em hospitais, e pessoas com a saúde fragilizada. A persona inovadora do Colaborador é capaz de unir em uma equipe pessoas de projeto e criação de tecnologia e adaptação têxtil, e ser o líder que motiva uma equipe inovadora.

A **Internet** é um contexto que deve ser muito bem analisado, pois cada vez

umenta mais o número de compras pela rede. Pensar em um vestuário inclusivo é atingir o maior número de pessoas possíveis. A internet é um meio que viabiliza o marketing; que possibilita o *feedback* com cliente; ouvidoria; atendimento pós-compra; transmissão de informações da empresa para o cliente; experiência compartilhada e interativa entre a marca, o usuário, o produto; e uma ampla rede de consumidores do mesmo produto. Todos estes fatores são inerentes à atividade do design e do projeto de um vestuário inclusivo, e o uso da internet pode aperfeiçoar etapas do projeto e a mensuração dos seus resultados.

“Um modo inclusivo de pensar pode impactar em uma ocupação política, uma gestão pessoal, um serviço para o cliente, uma estratégia de comunicação e marketing por exemplo.” (NORWEGIAN DESIGN COUNCIL, 2010, p. 25, tradução dos autores). Esta frase dá alguns exemplos do que o pensamento inclusivo pode fazer quando na concepção de uma pessoa inovadora e disposta a trabalhar por este fim.

Como mencionado anteriormente, o marketing na internet pode ser trabalhado para uma divulgação inclusiva de um produto ou serviço. Além disso, a internet é um espaço interessante para a persona inovadora do Contador de Histórias construir a imagem da empresa perante colaboradores e clientes. Quesenbery e Brooks (2010) ressaltam o poder de contar histórias através da técnica de Storytelling, esta ferramenta congrega empresa, funcionários e os usuários, colabora nas pesquisas com cliente, no marketing, e pode ser ricamente utilizada no projeto centrado no usuário.

O **lazer** é um contexto que tem mudado nos últimos anos. Antes era visto como atividade de fim de semana, de sexta-feira à noite, hoje a preocupação com lazer é diária. Seja no tempo dedicado aos amigos enquanto se esta na internet, seja nas recepções aos familiares no lar, em festas e *happy-hours* sociais, e mesmo em atividades esportivas durante a semana, ou em um tempo dedicado a atividades manuais, passeios com animais de estimação, entre outros.

Cada forma de lazer exige, ou aceita, uma roupa diferenciada. Para o lazer no

lar foi desenvolvida a *house-wear*. Para momentos sociais em que se prepara uma alimentação podem ser desenvolvidos acessórios do vestuário sofisticados e que atendam a diversidade, como aventais impermeáveis e *easy-care*, que não fiquem com aspecto de sujo.

Para um *happy-hour* é importante uma roupa versátil, que seja social para ir trabalhar e descontraída para um momento de diversão. Para realização de atividade esportiva é utilizada uma roupa confortável, de preferência de malha, com elástico para ajuste, com tecido *dry-fit*, e que possibilite a autonomia de usuários diversos. O projeto com viés inclusivo assegura que tais vestuários poderão ser usados por uma diversidade maior de pessoas, esta mentalidade deve passar por todas as personas inovadoras. O Diretor é aquele que dominando esta perspectiva pode compor equipes preparadas para inovar com e para a diversidade de pessoas.

Quanto à **Vida Profissional** o panorama mundial esta mudando, na maioria dos países a proporção de pessoas que entram no mercado de trabalho é menor do que à proporção que sai. A respeito dos profissionais pode-se analisar a questão dos uniformes corporativos, empresariais e executivos. Tais uniformes podem ser pensados de forma a atender a diversidade de pessoas, não se comprometendo exclusivamente com a estética, mas projetando uniformes práticos, dinâmicos e bonitos para pessoas com e sem deficiência, para que mulheres grávidas possam usar, bem como pessoas obesas, entre outros.

Uniformes feitos de materiais adequados à atividade a qual será desempenhada, por exemplo, se o ambiente de trabalho é quente a roupa deve ser feita de material que transpire. Se a linha de produção possui fogo as fibras da roupa devem ser anti-chama. O uniforme não deve apresentar detalhes que engatem nas peças de produção, danifiquem componentes da empresa ou ofereçam riscos aos funcionários.

Ainda que seja um uniforme idealizado apenas para identificação de pessoal, este uniforme deverá ser inclusivo a medida que todos da equipe sintam-se

confortáveis e bem vestidos, mesmo com suas particularidades. A pessoa inovadora do Cenógrafo deve pensar não somente na arquitetura física da empresa, mas também na composição dos funcionários, pois eles compõem a empresa, e este aspecto é uma inovação com e para pessoas internas.

O contexto do **Poder de Compra** e **Idade** englobam as pessoas maduras e os idosos, muitos já aposentados, que aparecem cada vez mais nas pesquisas como detentores do poder aquisitivo, e que estão em busca de produtos e serviços que lhes atendam melhor em suas particularidades. Estes usuários não se importam em pagar caro e pagar mais pelo que desejam, porém querem se sentir bonitos, na moda e confortáveis em suas roupas; sem a sensação de estarem colocando uma roupa de jovem em um corpo idoso, desejam roupas que atendam seu porte físico e sejam condizentes com as tendências de moda.

Algumas empresas nacionais e estrangeiras, como é o caso da empresa Sharisma, já se dedicam a produzir moda para idosos com uma leitura mais jovial. Isto é uma visão de futuro, porém o que a inovação com pessoas sugere é que em um mesmo produto consiga-se atender não somente jovens, nem somente idosos, mas todos, para assim ampliar o mercado consumidor, e proporcionar às pessoas mais jovens os mesmos recursos que os idosos necessitam, pois também terão suas vidas facilitadas com as adaptações realizadas.

Esta ampliação de mercado proporciona consideráveis chances de aumento de consumo e de uma produção maior que possibilite vendas em um preço mais acessível e justo para o consumidor, pois este é, também, um requisito da inclusão de pessoas. A pessoa inovadora do Arquiteto de Experiências é a comprometida com a construção de uma experiência positiva em todos os aspectos; desde o produto atender as expectativas do cliente, seu uso ser eficiente, a comunicação ser adequada e o preço ser justo para o consumidor. Segundo Csikszentmihalyi (2008) pensar na experiência como um todo é considerar o cliente em sua totalidade e proporcionar o estado de *flow* durante a experiência.

O contexto da **Vizinhança** tem relação com a grande quantidade de pessoas que moram sozinhas, principalmente nos grandes centros urbanos, sujeitos que tem a possibilidade de ter seus vizinhos como estranhos ou como amigos, ou até como se fosse parte da família. Enxergando estas duas possibilidades é possível organizar serviços de lavanderia em edifícios e bairros residenciais.

Uma pessoa idosa ou que possui uma deficiência precisa de ajuda para cuidar da organização das roupas, porém não demanda de uma pessoa durante todo o dia para realizar este trabalho, talvez nem durante meio período. Serviços especializados de busca, separação, lavagem, secagem, passadoria, entrega e organização no armário, podem ser oportunidades escondidas dentro da riqueza da diversidade.

Enxergar a diversidade é perceber que uma mãe de família atarefada com trabalhos da empresa e de casa pode, também, ser uma pessoa líder a ser estudada para este serviço. Pessoas que aprendem podem, ao observar estas variáveis, desenvolver serviços que atendam um grande número de pessoas.

O contexto da **Comunicação** diz respeito às novas formas de comunicação existentes entre pessoas e que podem ser usadas, também, entre empresas e pessoas. São os celulares, e-mails, telefones fixos, modalidades rápidas de envio de cartas, televisão, redes sociais, *outdoors*, *busdoors*, entre outros. Para atender a diversidade de pessoas não basta usar uma, mas é necessário saber combinar várias mídias para atender um público mais amplo, que talvez esteja escondido em casa, ou misturado em meio à multidão dentro de um centro urbano, ou ainda, viva onde não há internet, mas chegam cartas.

Pensar e atender a diversidade são formas de manter um relacionamento mais íntimo com os clientes, compreendê-los em sua variedade e saber chegar até eles. Pode ser por meio de um desconto no dia do aniversário enviado por carta, e-mail, SMS, mensagem nas redes sociais, ou mesmo através de um telegrama ou mensagem no Pager, entre outros.

Segundo Watkinson (2013) devem-se identificar os clientes e cultivá-los de

uma maneira que lhes faça ter uma experiência positiva com a marca. Uma abordagem inclusiva garante que todos os clientes sejam passíveis de interagir no ambiente de compra e com o produto, tendo tal experiência.

Para um jovem internauta um telegrama pode ser ineficaz, mas para um médico aposentado receber uma mensagem via Pager pode ser emocionante, pode fazer-lhe recordar da juventude e se identificar com o produto e a empresa. Este é um dos papéis do inovador Arquiteto da Experiência, como colocado por Garrett (2000), é necessário pensar em cada detalhe a fim de gerar uma experiência ótima ao consumidor, inclusive na comunicação, seja ela física ou virtual.

O contexto de **Habilidade** é discutido em muitos seguimentos de pessoas. Crianças tem pouca habilidade se comparado a adultos, em decorrer de sua baixa estatura e pouca massa. Mulheres grávidas têm habilidade reduzida devido ao deslocamento do centro de massa do corpo, e a necessidade de resguardarem-se de esforços físicos. Idosos tem habilidade reduzida por conta de desgaste ósseo e muscular, entre outros.

Pessoas com deficiência tem déficit de habilidade por perda de visão, audição, fala, movimento motor ou capacidade intelectual. Pessoas portadoras de próteses, órteses, carrinhos de bebê, instrumentos musicais, malas, entre outros; tem déficit de habilidade por portar algum objeto que pode não estar bem adaptado ou ajustado ao corpo, e assim fazê-los despender maior energia, ou ainda, comprometer algum de seus membros.

O vestuário pode ser projetado pensando nestas habilidades reduzidas. Uma roupa infantil apresenta botões, zíper, velcro, laço, cinto, cadarço, elástico, presilha, ilhós, entre outros. Se a roupa for projetada com elástico ou velcro a criança tem uma probabilidade maior de vestir-se sozinha do que se tiver laço ou ilhós. A posição do aviamento na roupa também faz a diferença, pois o velcro pode ser mais fácil de ser fechado, porém se estiver nas costas à criança terá dificuldade de fechar, se for uma criança com deficiência terá mais dificuldade ainda, será menos autônoma e

mais dependente dos pais ou de alguém para ajudá-la.

O objetivo da inovação com pessoas é pensar na diversidade de habilidade a fim de projetar produtos do vestuário que sejam fáceis de usar, intuitivos e promovam a autonomia e inclusão do ser humano. A persona inovadora do Experimentador é aquela que vai fazer um, dois, três, ou quantos protótipos forem necessários até perceber que cada aviamento e detalhe estão adequados à variabilidade humana.

O contexto do **Gênero** leva em conta homens e mulheres e as particularidades de cada um. Muitos objetos são de uso comum, como o carro, por exemplo. Porém já existem carros adaptados aos dois sexos. O projeto que inclui a mulher foi pensado segundo o estudo do sexo feminino, a compreensão de que ao usar o cabelo amarrado é necessária uma concavidade no encosto de cabeça e que mulheres motoristas gostariam de um espelho na parte interior do protetor de sol, entre outros detalhes.

Assim também pode ser o projeto do vestuário. A roupa unissex existe desde a Segunda Guerra mundial, porém algumas soluções ainda não são bem resolvidas, e acabam por feminizar o homem ou masculinizar a mulher. A roupa unissex pode trazer acessórios cambiáveis e adaptáveis aos dois sexos, como bolsos programados para lenços masculinos, mas também para pequenos objetos femininos. Ou prendedores que são cintos masculinos e laços com fivelas femininos. A própria técnica de saber jogar as cores e tonalidades pode fazer um produto ser mais abrangente.

Muitos produtos são feitos por homens e usados por mulheres, e vice-versa. Para que isto ocorra exige-se uma pesquisa com consumidor, para que o projeto tenha sempre o viés centrado na diversidade de usuários. A pessoa inovadora do Polinizador pode descobrir riquezas para o vestuário unissex ao explorar diferentes culturas, e adaptar os conhecimentos ao vestuário, a fim de que ele possa atender usuários variados.

Estes contextos afetam os negócios a partir do momento em que se faz necessário abraçar a diversidade, entender que consumidores não são estereótipos, que os estilos de vida estão mudando, assim como os valores estruturais e sociais. Para cada contexto que se modifica foi citado uma pessoa inovadora que é chave neste processo, porém todos os perfis inovadores se tornam importantes, cada um a sua maneira, para todos os contextos e tipos de inovação.

A atenção nestes contextos leva a uma abordagem de design focada nas pessoas e possivelmente mais efetiva, até porque existe grande chance de se aumentar o mercado consumidor, e esta é a terceira questão que justifica a necessidade de inovar com pessoas.

“Bem como descrever a abordagem, o Design Inclusivo é mais efetivo quando posto em prática. Ele permite que as empresas vejam a existência de consumidores de uma nova forma e expandam mercados inexplorados” (NORWEGIAN DESIGN COUNCIL, 2010, p. 22, tradução dos autores). Conforme proposto na frase acima, a abordagem do design inclusivo e da inovação com pessoas tem por objetivo ampliar o mercado consumidor.

“O ponto de sobreposição entre os interesses comerciais e sociais em qualquer projeto representam o ótimo potencial para inovação” (NORWEGIAN DESIGN COUNCIL, 2010, p. 24, tradução dos autores). E este potencial de inovação pode ser usado para galgar novos mercados, como pode ser visto na figura 4. A inovação de novos mercados justifica a inovação com pessoas, pois as duas caminham juntas.



Figura 4: Inovação de novos mercados.  
Fonte: Dos autores.

Assim como na inovação com pessoas, a inovação de novos mercados possui uma abordagem estratégica, tática e operacional. Adaptando a Inovação de Novos Mercados à Inovação com Pessoas, a estratégia é identificar novos mercados em potencial que possam se inserir ao produto já produzido a partir de pequenas adaptações, e produzir novos produtos que desde seu primeiro projeto contemplem um número maior da diversidade humana.

Com relação ao nível tático, a empresa deve buscar acordos com organizações, instituições e empresas que tenham relação com estes diferentes públicos que se pretende atingir, para que se abra um canal de comunicação e divulgação dos produtos. A respeito do nível operacional, buscam-se novas tecnologias e soluções, bem como acordos entre empresas para produção e distribuição dos produtos inclusivos.

Para finalizar, vale a colocação de que a "Inovação é a capacidade da empresa de superar a concorrência perfeita, estabelecendo uma situação de monopólio temporário ao criar um novo mercado para seus produtos." (SCHUMPETER, 1961). No caso da Inovação com Pessoas aliada à Inovação de Novos Mercados não se cria um novo mercado, apenas abrem-se os olhos das personas inovadoras para enxergar

este potencial existente no mundo, que é a diversidade de pessoas.

A figura 5 representa uma Roda de Integração da Inovação com Pessoas. Na argola interior estão as pessoas para as quais se destinam este modelo de inovação, que são os nichos de mercado atingidos; na argola do meio as pessoas inovadoras que fazem a inovação acontecer; e a argola exterior representa os contextos que mudam e levam a inovação com pessoas.

O objetivo da Roda de Integração é tornar mais visível as inter-relações entre as pessoas que inovam com todos os contextos que mudam e com todas as pessoas que recebem a inovação. Na medida em que este diagrama é entendido como uma roda de integração, as argolas giram para ambos os lados e assim possibilitam que todos os profissionais atuem em todas as áreas, e trabalhem focados para todas as pessoas, por isso a presença das setas na figura.

A Roda de Integração da Inovação com Pessoas quer demonstrar que todos os tipos de personas inovadoras (argola central) podem atuar na inovação para todos os tipos de pessoas (argola interior), e sempre abraçadas por todos os contextos que mudam (argola exterior) e levam a inovação. O centro de união é o círculo da Inovação com Pessoas.

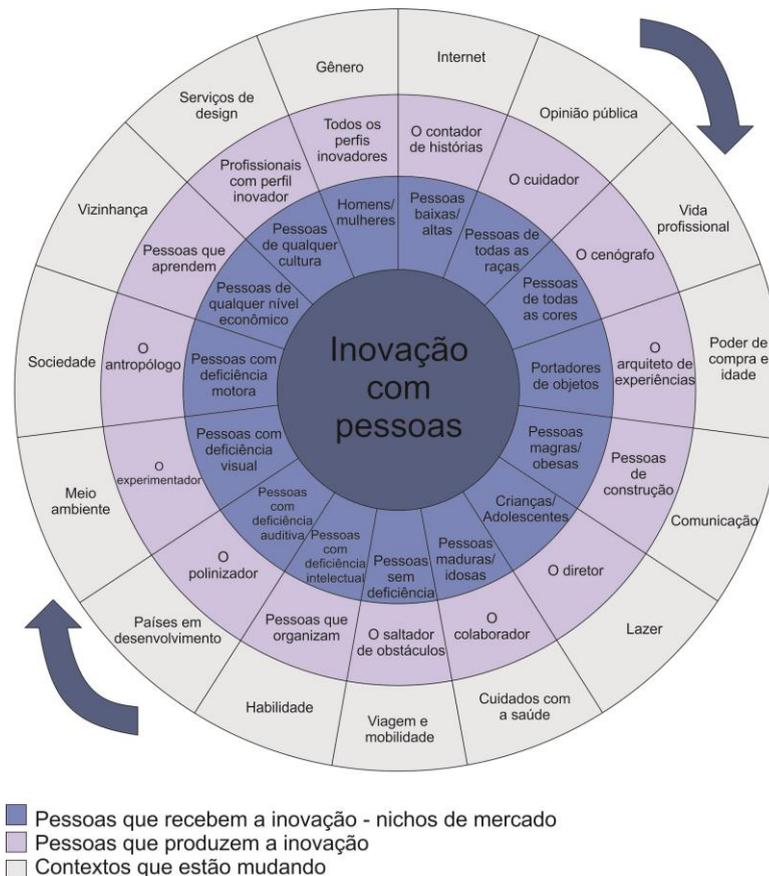


Figura 5: Roda de Integração da Inovação com Pessoas.  
Fonte: Dos autores.

#### 4. Considerações Finais

Ao fim das leituras, análises e considerações acima realizadas, pode-se concluir que os três aspectos que justificam a inovação com pessoas no vestuário são: a diversidade de pessoas que precisam ser atingidas pelo mercado de moda; os contextos que estão mudando e precisam da atenção e ação das personas de inovação para atenderem a variedade de pessoas; e a capacidade da inovação com pessoas de incorporar novos mercados ao público-alvo da empresa, ou mesmo criar novos segmentos de produção.

Quanto à variabilidade de pessoas que precisam ser atingidas, estas são: pessoas com e sem deficiência, das mais diversas idades, das mais diversas dimensões, de todas as raças, com diferentes níveis de habilidade ou habilidade

afetada temporariamente, com qualquer situação financeira e econômica, independente do gênero, morador de qualquer local geográfico e pessoas de qualquer cultura.

Quanto aos contextos que estão mudando, os identificados e abordados neste artigo foram: O meio ambiente, os países em desenvolvimento, a opinião pública, as viagens e mobilidade, a sociedade, os serviços de design, os cuidados com a saúde, a internet, o lazer, a vida profissional, o poder de compra e idade, a vizinhança, a comunicação, a habilidade, e por fim o gênero.

Cada contexto se relaciona com o vestuário de várias maneiras, algumas foram discutidas no artigo a fim de explicar e exemplificar a Inovação com Pessoas. Como esta inovação, além de ser para pessoas se dá a partir das pessoas, os contextos foram relacionados com a atuação direta dos dez perfis inovadores propostos por Kelley (2007), são eles: O antropólogo, o experimentador, o polinizador, o saltador de obstáculos, o colaborador, o diretor, o arquiteto de experiências, o cenógrafo, o cuidador e o contador de histórias.

Estas relações perpassam um entendimento da Inovação com Pessoas, que além do foco no cliente, possui foco empresarial no funcionário e suas potencialidades para inovação. Acredita-se que para inovar para pessoas é necessário inovar com pessoas, ou seja, realizar o desenvolvimento de um projeto focado no usuário diverso, e este projeto deve passar pelas diversas potencialidades existentes dentro da empresa.

A Inovação de Novos Mercados justifica a Inovação com Pessoas, pois vem a completá-la. Uma das vantagens de usar a abordagem universal e inclusiva é agregar pessoas ao público-alvo da empresa, assim atendendo diferentes consumidores.

A Roda de Integração da Inovação com pessoas permite a visualização das inter-relações entre as pessoas que inovam e os contextos que mudam, bem como com todas as pessoas que recebem a inovação, visto que à medida que as argolas giram ocorre à integração de todos os profissionais, atuando em todas as áreas e

trabalhando focados para todas as pessoas.

### Referências Bibliográficas

CSIKSZENTMIHALYI, Mihaly. *Flow, the psychology of optimal experience*. New York: Harper Perennial Modern Classics, 2008.

CUNHA, J.; BROEGA, A. C. *Designin Multifuncional Textile Fashion Products*. AUTEX – Associação das Universidades Têxteis. Turquia. Maio de 2009. 7 p.

DEOS, Luciano; KISS, Ellen; BEZERRA, Charles. Design nos BRIC's. *HSM Management*. Nº95. EUA. Novembro/ dezembro 2012. p. 42-46.

GARRETT, Jesse James. *The Elements of User Experience*. USA: Aiga New Riders, 2000.

GRAVE, Maria de Fátima. *A moda-vestuário e a ergonomia do hemiplégico*. São Paulo: Escrituras, 2010. 126 p.

INNOSKILLS. *Competências de Inovação para PMEs*. Disponível em: <<http://share.pdfonline.com/8070a76d504e4045a23016b5999feea0/1>. *Características e tipos de inovacao 01.htm*>. Acessado em: 20 de ago. 2013.

*Inovação Tecnológica*. Roupa antibacteriana protege contra gripes, resfriados e até poluição. Postado em: 14 maio 2007. Disponível em: <<http://www.inovacaotecnologica.com.br/noticias/noticia.php?artigo=010165070514#.U17Km1VdX2Y>>. Acesso em: 28 abril 2014.

KELLEY, Thomas. *As 10 faces da inovação: estratégias para turbinar a criatividade*. Tradução de Antonio Celso da Cunha Serra. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

MOZOTA, Brigitte Borja. *Gestão do Design*. Porto Alegre: Bookman, 2011.

NORWEGIAN DESIGN COUNCIL (Noruega). ***Innovating with people***: the business of inclusive design. Noruega: Norsk Designrad, 2010.

QUESENBERRY, Witney; BROOKS, Kevin. *Storytelling for Use Experience*. Nova York: Rosenfeld, 2010.

SCHUMPETER, Joseph Alois. *Capitalismo, socialismo e democracia*. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

WATKINSON, Matt. **The ten principles behind great customer experience**. UK: Publishing Financial Times. 2013. 240 p.

Recebido em 11/09/2013  
Aceito em 04/08/2014