

DESIGN COMO PROCESSO E PROCESSO DE DESIGN: ANÁLISE DE UMA EMPRESA DO SETOR DE MODA *FITNESS*

Camila Vitorazzi

Pós-Graduada em Gestão da Produção. Graduada em Tecnologia em Moda e Estilo. Coordenadora de Estilo.

Palavras-chave:	Resumo
Design. Processo. Moda <i>Fitness</i> .	A contribuição do design como processo de criação de valor está diretamente relacionada à abrangência, participação e modo como ocorre o processo de design. Este artigo tem como objetivo compreender o estágio do design em uma empresa do setor de moda fitness a partir de coleta de dados por meio de entrevista utilizando modelo adaptado do questionário Design Atlas (DESIGN COUNCIL, 2016) junto ao modelo Escada do Design (Design Ladder), proposto pelo Danish Design Centre (DDC, 2015). Os resultados obtidos demonstram o estágio de utilização de design na empresa e apontam para oportunidades de pesquisas correlatas em outras empresas do setor de moda.

INTRODUÇÃO

No Brasil, embora perceba-se acentuado número de acadêmicos e profissionais de design de moda pensando, teorizando a prática e construindo conceitos, pesquisas e publicações sobre a área – especialmente contemplando o design em empresas – esse tema ainda possui pouca expressividade.

Apesar da importância do setor têxtil e de vestuário, a rede de informações que consolida a cultura de design de moda no Brasil é incipiente se considerado o expressivo número de institutos, associações, bibliotecas, centros de pesquisa, museus e editoras existentes. É notória a ausência de publicações que abordam o design como aspecto constitutivo da moda (PIRES, 2008).

O design como processo que envolve atividade de análise e criatividade conduzida por meio de equipes multidisciplinares, tendo como resultado a criação de valor para

organizações em benefício aos usuários é tópico que vem ganhando importância nos diferentes setores do mercado.

O entendimento de conceitos e fundamentos de processos de design e a observação da aplicação destes em empresas de confecções de moda aparece como fator de extrema importância para a sobrevivência dos negócios diante da realidade competitiva.

O setor de moda e confecções é amparado pela sua história e pela forte representação no cenário produtivo mundial. De acordo com a análise dos resultados de 2014 (ABIT, 2015), observa-se que o setor têxtil e de confecção no Brasil – indústria que tem quase 200 anos de participação no país, motor da Revolução Industrial – possui o quarto maior parque produtivo de confecção do mundo e é o quinto maior produtor têxtil. Com 33 mil empresas, é o segundo maior empregador da indústria de transformação, empregando 1,6 milhão de trabalhadores diretos e 8 milhões contabilizando os indiretos. Desse modo, o setor no país representa 16,4% dos empregos e 5,7% do faturamento da indústria de transformação. Entre exportações e importações, o faturamento da cadeia têxtil e de confecções girou em USD 53,6 bilhões.

Além de toda a capacidade produtiva, o Brasil possui mais de 100 escolas e faculdades de moda, que oferecem cursos livres, cursos técnicos, graduação e pós-graduação. É imensa a importância econômica e social desse bicentenário setor, presente em todo o território nacional (ABIT, 2015).

Contudo, percebe-se o aumento da participação de produtos importados no mercado brasileiro motivado por questões macroeconômicas que diminuem o potencial competitivo da indústria de moda local. Segundo o balanço realizado pela Associação Brasileira da Indústria Têxtil em 2014, a trajetória do setor têxtil e de confecção brasileiro acompanhou o fraco desempenho das demais indústrias do país.

A indústria da moda soma diversas características que envolve aspectos de arte, negócios, artesanato, alta tecnologia, sociologia, história, articulados em diferentes níveis de acordo com as especificidades do mercado de consumo. Nesse sentido, no Brasil e no mundo, é notória a crescente busca por qualidade de vida, saúde e beleza o que é evidenciado pelo aumento do número de academias e da oferta de produtos e serviços que contemplem as pessoas adeptas do estilo de vida saudável. O Brasil é o 2º país do ranking mundial em números de academias, ficando atrás apenas dos EUA. Em 2015, o número de academias brasileiras alcançou 30 mil estabelecimentos (SEBRAE, 2016).

Conforme o SEBRAE (2016), nos EUA o crescimento de empreendimentos no segmento *fitness* foi de 0,7% de 2009 a 2012 e, no Brasil, durante o mesmo período, foi de 27%. Como destaque, pode-se citar que no Brasil: o segmento possui mais de 7 mil lojas especializadas em artigos esportivos; mais de 14 mil lojas que comercializam algum tipo de artigo esportivo, representando um faturamento anual total de aproximadamente R\$ 4 bilhões. Esses números demonstram que o Brasil caminha rumo à liderança do segmento, e que investir em negócios relacionados à busca pela saúde é favorável.

A escassez de referenciais teóricos e publicações sobre design no setor de moda *fitness* e a necessária profissionalização e formalização desse tema no mercado brasileiro, proporciona oportunidades e justifica a importância das abordagens deste estudo.

Com o objetivo de analisar o estágio de utilização de design em uma empresa de confecções do setor de moda orientada para produtos *fitness*, realizou-se um estudo caracterizado como pesquisa aplicada a partir de revisão teórica e de entrevista com um profissional de uma organização em atividade, com o apoio de uma escala de avaliação empresarial – *Design Ladder* (DDC, 2016), junto ao questionário sugerido pelo *Design Atlas* (DESIGN COUNCIL, 2016).

A empresa analisada atua há mais de 25 anos no ramo de confecções de moda *fitness* feminina e masculina no mercado nacional e, por priorizar o design como forma de diferenciação, possui um departamento interno de criação e desenvolvimento de produto.

DESIGN

O design compreendido como um processo criativo e de resolução de problemas pode ser observado desde os primórdios da humanidade. Os sinais encontrados sobre a evolução do ser humano sugerem que, desde a pré-história, existiu a preocupação com a saúde e o conforto, fazendo com que soluções fossem buscadas para melhorar a vida humana. Entretanto, a dimensão histórica e marcante dessa área surgiu no século XVIII, junto à Revolução Industrial.

A Revolução Industrial caracterizou-se pelo contínuo término da era artesanal, evoluindo para a era industrial, com a inclusão de equipamentos e máquinas substitutivos do trabalho manual. A reprodução seriada de artigos úteis, baratos e acessíveis, foi possibilitada pela mecanização. Criou-se o conceito de funcionalidade, que explica como “conceber o

produto” como um serviço prestado ao cliente. Nesse contexto, o design, anteriormente conhecido como desenho industrial, foi colocado no plano intencional do projeto (MARTINS; MERINO, 2008).

Independentemente da origem do termo – sem tradução para a língua portuguesa – e das discussões acerca das definições escolhidas pelos autores, o design abrange a noção de projeto no sentido mais amplo. Trata-se de um exercício criativo, sistemático e de coordenação e de um processo de resolução de problemas, com foco nas pessoas. Verbalmente, significa desenhar, planejar, conceber, criar. Como substantivo, possui função e forma resultante do processo de design (BEST, 2012; MOZOTA, 2011).

O design integra a criação ou redesenho de um objeto ou mensagem, satisfazendo fatores econômicos, sociais e estéticos (MARTINS; MERINO, 2008). Conforme Mozota (2011), “os designers são especialistas que refinaram a habilidade de conceber a forma e possuem conhecimento multidisciplinar”.

O design, enquanto conceito, já faz parte do universo da moda. Pode-se perceber essa tendência ao identificar que pesquisadores vêm desenvolvendo trabalhos acadêmicos relacionados à moda no campo do design (PIRES, 2008).

O design de produto é o tipo de design mais conhecido pelo público, devido à ênfase midiática direcionada a criações de automóveis, móveis e moda (MOZOTA, 2011). Essa aplicação elabora soluções originais para sistemas (produto, máquina, fábrica), para uma nova função ou função idêntica. O design de produto tem como característica o redesenho ou criação de itens de qualquer natureza, atuando em equipes multidisciplinares.

PROCESSO DE DESIGN

De modo a embasar o processo de design, os designers levam em conta as necessidades intrínsecas dos usuários aos quais os produtos ou serviços se destinam, bem como os processos produtivos exigidos para conduzir o design ao mercado. Diversas técnicas permitem o conhecimento das necessidades do usuário: observá-los ou acompanhá-los; métodos etnográficos; pesquisa documental entre outros. *Insights* podem ocorrer quando os designers permitem que os envolvidos na cadeia – consumidores, usuários, produtores, fabricantes – exponham seus pensamentos, o que inspira soluções criativas e diferenciadas (BEST, 2012).

Para Mozota (2011), design é um processo composto por quatro particularidades substanciais: criatividade, complexidade, comprometimento e capacidade de escolha. O design requer a criação de algo inexistente – criatividade; o design compreende decisões acerca de um considerável número de parâmetros e variáveis – complexidade; o design exige equilíbrio entre diversas necessidades, por vezes conflitantes – comprometimento; o design institui que escolhas sejam feitas, entre várias soluções possíveis, para um problema em todos os graus, de um conceito básico a um detalhe de cor – capacidade de escolha.

Designers atuam de forma prescritiva e, de certa forma, trabalham com vistas ao futuro pois sugerem como o mundo poderia ser. O processo de design é fundamentalmente experimental, mas não é exclusivamente ideacional: produz desenhos, esboços, modelos e especificações (MOZOTA, 2011).

De acordo com Holt *apud* Mozota (2011), existem três tipos de processos de design, que se diferem de acordo com o nível de liberdade do designer nas orientações de design, associado ao risco assumido pela empresa:

- Analítico: usado quando há pouca indefinição quanto às opções e o resultado é uma transfiguração de algo que já existe;
- Iterativo: adequado a projetos com nível de risco intermediário, como aperfeiçoamentos severos e inovações;
- Visionário: usado quando o problema não pode ser definido com exatidão, quando é impreciso.

Seja qual for o tipo de processo, o design percorre diferentes fases. Criar significa resolver um problema anteriormente identificado. Para isso, o designer segue um roteiro lógico, aplicado a cada etapa do projeto. Esse processo é uma capacidade técnica aprendida e três fases iniciais o compreendem: etapa analítica de extensão do campo de observação; etapa sintética de ideias e criação de conceitos; etapa de seleção da solução (MOZOTA, 2011).

Para Best (2012), design é um processo iterativo, cíclico e não-linear. Embasa-se em *feedbacks* de investigações criativas que se ajustam a cada “iteração”, com o objetivo de atingir uma solução de design.

Designers trabalham individualmente ou em equipes, em grupos uni ou multidisciplinares. De acordo com Best (2012) “Diferentes disciplinas de design comportam diferentes processos e metodologias adequados a seus objetivos e resultados”.

Analisando processos de criação em geral, identifica-se aspectos comuns às disciplinas e processos de design. Cinco fases diferentes resultam do processo criativo, cada uma com seus objetivos e particularidades:

ETAPAS	OBJETIVO	RESULTADOS VISUAIS
Investigação	Ideia	Reunião
Pesquisa	Conceito	Conceito Visual
Exploração	Escolha de estilo	Esboços de ideias, rascunhos Esboços de apresentações Modelo em escala reduzida
Desenvolvimento	Protótipo Detalhamento	Desenhos Técnicos Modelo Funcional Simulação 3 D para correção visual Capacidades de funcionamento
Realização	Teste	Documentos de execução Protótipo
Avaliação	Produção	Ilustração do produto

Quadro 1: Fases resultantes do processo criativo
Fonte: Mozota (2011, p. 27)

O processo de design como parte integrante do processo de desenvolvimento de produtos possui grande importância para as organizações que, por meio do acompanhamento de cada etapa e monitoramento dos resultados, têm possibilidade de ajustar, redesenhar ou consolidar seus produtos no mercado.

Nesse sentido, de acordo com Mozota (2002) empresas que se antecipam em relação a mudanças e influências do seu ambiente de atuação e possuem cultura oportuna à inovação, são as empresas que mais favorecem o design.

DESIGN DE MODA

A moda é uma área de geração e expressão da cultura contemporânea e demonstra referências e reflexos da sociedade e dos costumes cotidianos. A atividade da moda permite a reflexão, participação, criação, interação e disseminação desses costumes. São as inter-relações entre cultura, criação e tecnologia, levando-se em conta fatores econômicos, sociopolíticos e históricos, que permitem o desenvolvimento e a expressão da moda (PIRES, 2008).

O design abrange variadas categorias de artefatos, sendo o desenho de indumentária tópico que envolve peculiaridades para a construção da forma e materialização de ideias.

O projeto de design se apresenta como um projeto de pensamento, cuja origem está fundamentada em uma análise criteriosa das condições do problema e cujo resultado será uma resposta integradora do trajeto percorrido. Nessa perspectiva, o desenvolvimento do projeto atende requisitos, desejos e necessidades, dando lugar a novos produtos, ideias, comunicação, espaços, de forma a contemplar esferas de inovação como contribuição necessária para a geração de novas ideias que supram os espaços social e cultural (PIRES, 2008).

Uma característica marcante no design de vestimentas é a relação com o corpo, uma vez que envolve a criação de artefatos que interferem na sua aparência formal (CASTILHO; MARTINS, 2005).

Esse fato apresenta inúmeros pormenores que definem a forma de entender o projeto em termos morfológicos, funcionais e simbólicos. O modo de projetar o desenho da indumentária funde pensamento sistemático, intuição e metodologia própria de um saber projetual. O desenho encontra-se na problemática relação entre homem, objeto, função, ergonomia e meio ambiente (PIRES, 2008).

Assim, a vestimenta como produto de design promove a resolução de problemas que resulta na organização de formas, materiais e acabamentos relacionados à anatomia do corpo, possibilitando a construção de linguagem (CASTILHO; MARTINS, 2005).

A EMPRESA

Com 26 anos de atuação no ramo de confecções de moda *fitness* feminina e masculina, a empresa em estudo é reconhecida no Brasil pela qualidade dos tecidos e acabamentos e pela constante renovação dos produtos.

A empresa estudada utiliza sistema de comercialização dos produtos por meio de venda direta, através de catálogos e revendedores. Esse sistema é baseado no contato pessoal entre revendedores e compradores, fora de um estabelecimento comercial. Atualmente, a empresa possui aproximadamente 2.500 revendedores ativos, distribuídos em todos os estados brasileiros. Além disso, possui duas lojas, dentre elas um *outlet*.

Constatou-se que, no momento atual, a empresa não utiliza ferramentas de marketing que indiquem as classes sociais às quais o seu público-alvo pertença, apenas se acredita que o maior consumidor seja o público B+.

A demanda por novas coleções é frequente, visto que dezenas de produtos são lançados a cada três meses. Em adição, foi observado que quatro catálogos são lançados por ano, um para cada estação climática, os quais são compostos por fotos técnicas, variantes de cores, descritivos técnicos e fotos conceituais.

METODOLOGIA

Com o objetivo de compreender o estágio de design em uma empresa do setor de moda orientada para o desenvolvimento de produtos *fitness*, o presente estudo, caracterizado como pesquisa qualitativa, apresenta uma investigação original com o intuito de adquirir novos conhecimentos sobre um setor específico.

Partindo de base teórica e abordagem descritiva, este trabalho analisa, a partir de alguns autores e dados coletados por meio de entrevista (CASARIN; CASARIN, 2012), a inserção do design no setor de moda *fitness*. A entrevista foi realizada com um profissional graduado em Design de Moda, com ampla experiência no setor de moda *fitness*, adquiridos em mais de doze anos de prática profissional.

Como procedimento de coleta de dados em entrevista, tomou-se como referência de avaliação um roteiro estruturado adaptado do questionário *Design Atlas* (DESIGN COUNCIL, 2016) junto ao modelo Escada do Design, proposto pelo *Danish Design Centre* (DDC, 2015).

O *Design Atlas* é um guia de avaliação desenvolvido pelo *Design Council*, do Reino Unido, que tem a finalidade de possibilitar a análise sistemática dos principais fatores de sucesso de design nas empresas. Trata-se de uma ferramenta que permite criar um panorama de sugestões e que indica soluções para o desenvolvimento de design na organização (DESIGN COUNCIL, 2000).

Ao considerar que cada empresa se encontra em um diferente estágio de utilização de design nos seus processos, o DDC (2015) estabeleceu uma escala de avaliação empresarial para categorização do nível de incorporação de design. O método faz analogia a uma escada com quatro degraus, cada um com seu significado:

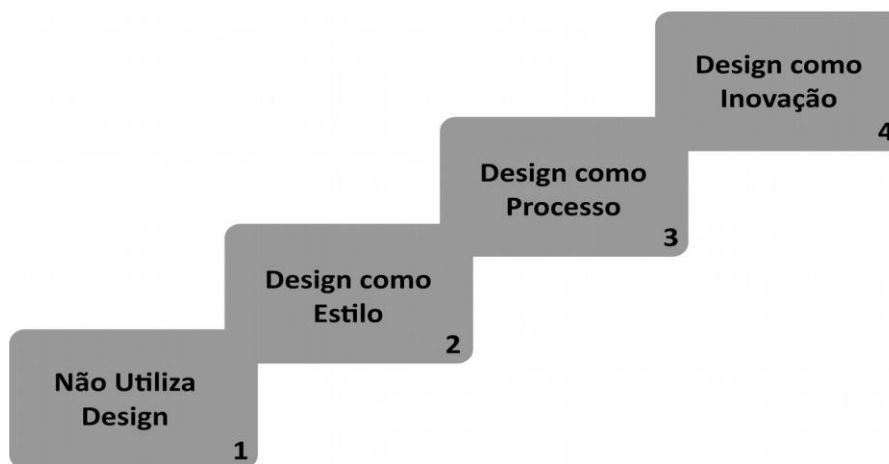


Figura 1: Escada do Design
Fonte: Adaptada de *Danish Design Centre* (2015)

- 1º degrau: o design é componente inexistente ou imperceptível no processo de desenvolvimento de produtos e é executado por funcionários pertencentes a outras áreas, (não são designers). Nesse nível, as soluções de design são baseadas no conhecimento de estética e aplicação das pessoas envolvidas na produção dos mesmos, embasando-se muito pouco ou nada nas necessidades e do usuário final;
- 2º degrau: o design é utilizado para proporcionar estilo aos produtos. O design é visto e entendido apenas como responsável pelo apelo estético, de forma que os demais fatores são resolvidos por outros profissionais;
- 3º degrau: nesse nível a empresa já entende o design como processo, onde o design não é um item do processo, mas um mecanismo a ser adotado no início do desenvolvimento de produtos. As soluções de design são direcionadas à usabilidade e atentas ao público-alvo, além de utilizar equipe multidisciplinar – com designer incluído – para a conclusão dos projetos. Nesse nível, a empresa já tem conhecimento do que é o design, sua importância e como implantá-lo no setor produtivo;
- 4º degrau: trata-se o design como inovação, ou seja, o design como metodologia, ferramenta e filosofia para atingir a inovação. O designer atua junto aos diretores,

auxiliando na adesão de inovações que tangenciem todos os setores da empresa. Utiliza o processo de design junto à visão e posicionamento estratégico da empresa em relação ao mercado, resultando na criação de uma cadeia de valores que envolva a valorização dos ativos intangíveis.

A partir dos dados coletados e explicitados por meio da Escada do Design este artigo analisa o estágio de design em uma empresa do setor de moda *fitness*.

ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A partir dos dados coletados em entrevista, o quadro abaixo apresenta o estágio de design na empresa em questão, tomando como base o modelo de avaliação sugerido pelo *Design Atlas (DESIGN COUNCIL, 2000)*.

a) PLANEJAMENTO PARA O DESIGN	NÍVEL 1	NÍVEL 2	NÍVEL 3	NÍVEL 4
Consciência de planejamento geral Quão efetivo é o negócio de planejamento em relação a todas as outras atividades?			X	
Planejamento geral de comunicação Os planos e objetivos são claramente comunicados para todas as pessoas relevantes na empresa?		X		
Consciência do planejamento do design Há um entendimento claro da empresa sobre onde o design se aplica nas suas estratégias para que seus objetivos sejam atingidos?		X		
Filosofia do planejamento do design Que uso é feito do pensamento estruturado quando se desenvolve, organiza e comunica os planos e objetivos da atividade de design?			X	
Horizontes do planejamento do design Quão focado e adiantado é o plano da empresa para o design?			X	
b) PROCESSOS PARA O DESIGN				
Processos para o design A empresa compreende como suas atividades podem ser gerenciadas e melhoradas se forem identificadas como processos?		X		
Consciência de processo de design A empresa compreende onde o design se encaixa em seus processos?		X		
Gestão do processo de design				

Como a empresa entende que a atividade de design pode ser gerenciada?			X	
Filosofia do processo de design Que uso é feito do pensamento estruturado quando se adquire, processa e avalia informações no processo de design?			X	
c) RECURSOS PARA O DESIGN				
Alocação do orçamento geral A empresa compreende os princípios gerais de alocação de recursos?		X		
Alocação do orçamento de design A empresa está apta a investir recursos na atividade de design?		X		
d) PESSOAS PARA O DESIGN				
Capacidades de design A empresa possui qualificações para lidar com as atividades de design?				X
Organização do design Como a empresa organiza suas atividades de design para acomodar a ampla gama de contribuições necessárias para um projeto de design?			X	
e) CULTURA PARA O DESIGN				
Comprometimento com o design Quão comprometida está a alta direção com a atividade de design da empresa?		X		
Atitudes de design Quão positivas são as atitudes de design na empresa?			X	

Quadro 2: Adaptado do questionário Design Atlas (Design Council, 2000)
Fonte: Elaborado pela autora, com base na pesquisa realizada

De modo a permitir avaliação dos resultados da entrevista expostos no Quadro 2 e, conforme metodologia deste estudo, os dados já classificados em escala de quatro pontos, foram compilados no modelo de Escada do Design.



Figura 2: Escada do Design da empresa de moda *fitness*
Fonte: elaborado pela autora

Com base nos dados expostos na Figura 2, observa-se que, embora sejam percebidas variações, a maioria dos itens avaliados estão no segundo degrau da escada do design: Design Como Estilo. Nesse nível, o design é responsável pela característica "estética" dos produtos, de forma que os demais fatores do processo são resolvidos por outros profissionais. O tópico com menor avaliação pelo profissional entrevistado é o de "Recursos para o Design", totalizando dois pontos. Os itens de "Planejamento para o Design", "Processos para o Design" e "Cultura para o Design" podem ser considerados superiores ao segundo degrau, embora não tenham alcançado o terceiro estágio.

O item "Pessoas para o Design" foi o único que atingiu o terceiro degrau – Design como Processo. Nesse estágio o design não trata apenas do produto final, é também utilizado como um método de trabalho. É integrado nos estágios iniciais do desenvolvimento, combinando-se a várias disciplinas envolvidas.

É importante considerar que nenhum dos quesitos foram evidenciados no primeiro degrau, que representa a não utilização do design, e no quarto degrau que considera o design como inovação.

Com base nos resultados, observa-se que a empresa estudada apresenta estrutura com acentuada separação entre produto e processo. Nesse sentido, as iniciativas relacionadas ao design partem predominantemente da equipe de criação e desenvolvimento de produto – o que fica evidente pelo grande volume de lançamentos de produtos da empresa e o resultado do item "Pessoas para o Design" posicionando-se entre o terceiro e quarto degrau.

De acordo com dados coletados em entrevista, a qualificação e a experiência da equipe possibilita uma visão ampla e sistêmica sobre todos os setores e processos. Em contrapartida, as limitações culturais, falta de conhecimento sobre o assunto pelos demais setores e comunicação interna insuficiente limitam a aplicação prática dos conceitos.

Conforme o *Design Council* (2007), o design pode ser fomentado em empresas de todos os portes, tradicionais ou inovadoras. A possibilidade de desenvolvimentos constantes mostra que a exploração de design nos negócios é ilimitada. Outra constatação é que quanto mais alto o envolvimento da empresa com design (quanto mais alto o degrau da escada), maior é o retorno financeiro dos investimentos.

De acordo com a pesquisa, a busca por melhorias é muito importante para a competitividade e atuação alinhada da empresa com o crescimento do mercado fitness brasileiro. Incorporar design ao processo leva as empresas ao crescimento, baseado em

criatividade e qualidade. Os resultados deste estudo podem contribuir para ampliação da participação do design como processo e promoção de inovação pelo design na empresa estudada.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A pesquisa amplia a visão do pesquisador e abre caminhos, viabilizando descobertas que contradizem ou validam os motivos do objeto de estudo. Em conformidade com a conceituação sobre processos de design é possível perceber lacunas entre os conceitos e as práticas da empresa analisada. Assim, a pesquisa aponta para oportunidades de inserção do design para melhorias relacionadas à produção, vantagem competitiva e inovação.

Por contar com "Pessoas para o Design", altamente qualificadas e experientes, reconhecendo e utilizando as qualidades dos designers tais como iniciativa, criatividade, preocupação com os clientes e atenção aos detalhes, a direção da empresa pode criar valor de forma sistêmica em toda a estrutura organizacional.

Além disso, aprimorar o relacionamento entre "Pessoas para Design" com os demais tópicos elencados na pesquisa *Design Atlas* tais como "Planejamento para o Design", "Processos para o Design", "Cultura para o Design" e "Recursos para o Design", ampliando o desempenho em todos os estágios da empresa, muito provavelmente contribuirá para resultados positivos na organização.

Por fim, ressalta-se que o presente estudo possui limitações típicas dos métodos de pesquisa qualitativos. Os padrões e procedimentos utilizados podem induzir a análises subjetivas, o que não significa que os resultados sejam errôneos, mas esta subjetividade contribui para debates e discussões, que enriquecem o objeto da pesquisa (CASARIN; CASARIN, 2012).

É irrefutável o fato de que o design se trata de um forte elemento de competitividade empresarial. Nesse sentido, sugere-se futuras pesquisas com aprofundamento do tema em empresas diversas do setor do vestuário de moda, de forma que suas práticas possam ser melhor exploradas.

REFERÊNCIAS

ABIT – Associação Brasileira da Indústria Têxtil de Confecção. **Agenda de Prioridades Têxtil e Confecção 2015 a 2018**. Disponível em: www.abit.org.br. Acesso em: 8 fev. 2016.

ABRAMACO – Associação Brasileira de Máquinas e Equipamentos para Confecção. **Faturamento da indústria têxtil recua em 2014**. Disponível em: www.abramaco.org.br. Acesso em: 2 abr. 2016.

BEST, KATHRYN. **Fundamentos de gestão do design**. Porto Alegre: Bookman, 2012.

CASARIN, HELEN DE CASTRO SILVA; CASARIN, SAMUEL JOSÉ. **Pesquisa científica: da teoria à prática** [livro eletrônico]. Curitiba: InterSaberes, 2012.

CASTILHO, KATHIA; MARTINS, MARCELO M. **Discursos da moda: semiótica, design e corpo**. São Paulo: Editora Anhembi Morumbi, 2005.

DDC – Danish Design Centre. *The design ladder: four steps of design use*. Disponível em: <http://ddc.dk>. Acesso em: 16 abr. 2016.

Design Council. *Design Atlas*. Disponível em: www.designinbusiness.org.uk. Acesso em: 7 abr. 2016.

Design Council. *Eleven lessons: managing design in eleven global companies*. Disponível em: www.designcouncil.org.uk. Acesso em: 7 mai. 2016.

HOLT, KNUT. *The nature of design process, in handbook of design management*, editado por Mark Oakley, Basil Blackwell, 195-98.

MARTINS, ROSANA FONSECA DE FREITAS; MERINO, EUGENIO ANDRÉS DIAS. **Gestão de design como estratégia organizacional**. Londrina: EDUEL, 2008.

MOZOTA, BRIGITTE BORJA DE. *Design management*. Paris: Éditions d'Organization, 2002.

MOZOTA, BRIGITTE BORJA DE. **Gestão do design: usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa**. Porto Alegre: Bookman, 2011.

PIRES, DOROTÉIA BADUY. **Design de moda: olhares diversos**. Barueri, SP: Estação das Letras e Cores Editora, 2008.

SEBRAE – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. **Busca crescente por saúde e estética impulsiona moda *fitness***. Disponível em: www.sis.sebrae-sc.com.br. Acesso em: 2 abr. 2016.