

Design thinking



Associação
Têxtil e Vestuário
de Portugal

Promotor do projeto

ATP – Associação Têxtil e Vestuário de Portugal



Autor

Pamésa Consultores Lda.



Data

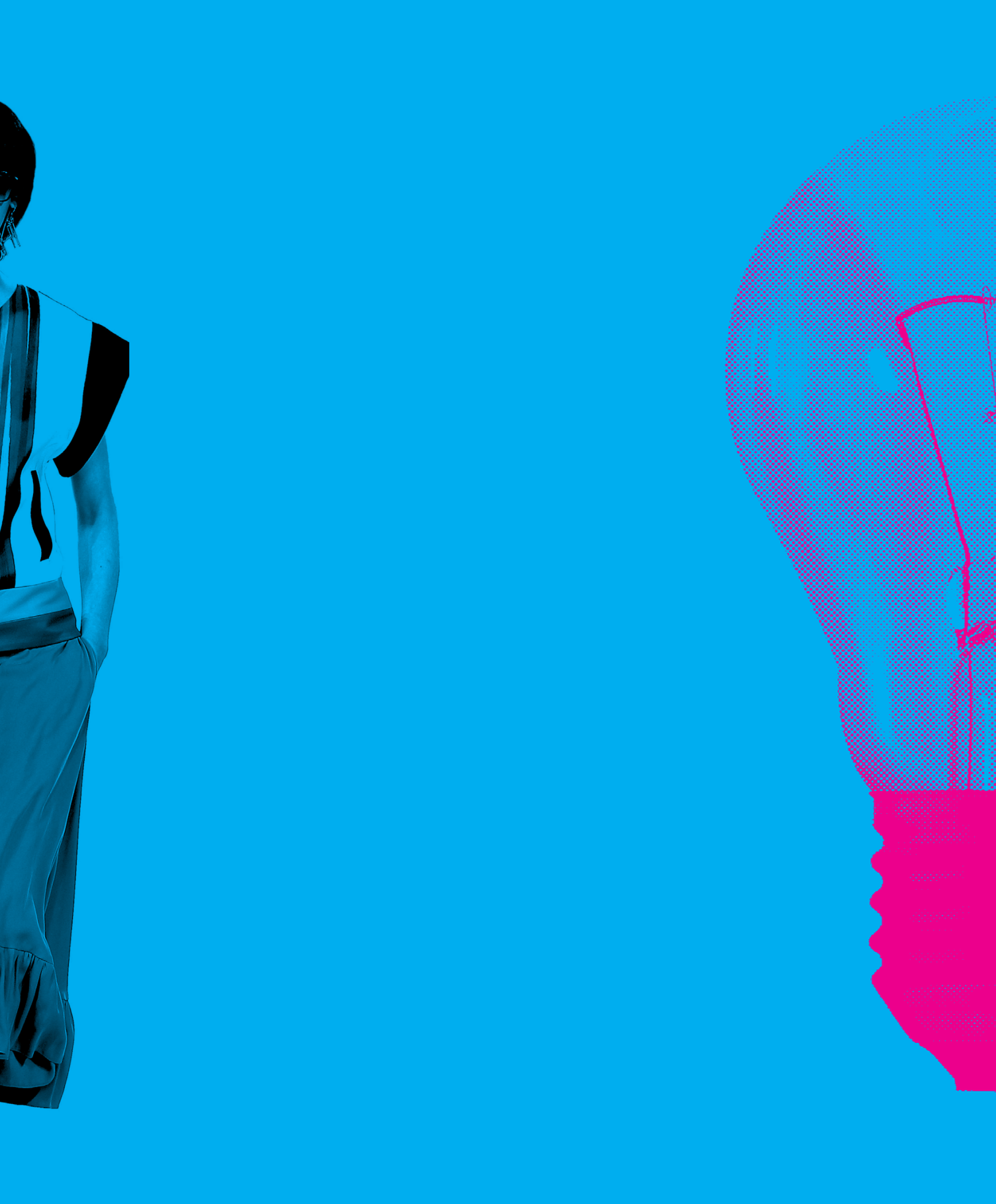
2022



Cofinanciado por



the following
Decision



Índice

Enquadramento	5
Design Thinking, o que é?	7
1.1 Definição	7
1.2 A Importância da digitalização e do design na moda	9
Como aplicar o Design Thinking nas empresas	11
2.1 As fases de implementação	11
2.2 O controlo dos resultados	17
2.3 As vantagens da comunicação	17
A qualificação dos recursos humanos	19
3.1 Os designers de moda	20
3.2 As tendências da moda	20
Nota Final	23
Bibliografia	24

Enquadramento

A crise pandémica teve um enorme impacto nos negócios da Indústria Têxtil e Vestuário (ITV) decorrente da quebra acentuada nas vendas em boa parte proporcionada pelo seguinte:

- Decréscimo acentuado dos níveis de consumo;
- Mudança nos hábitos e formas de compra;
- Quebra do investimento produtivo;
- Ambiente de incerteza generalizado.

Contudo, já são visíveis alguns sinais claros de retoma, relacionados com o sucesso da vacinação que permitem perspetivar cenários de desenvolvimento¹ tendo em conta tendências, tais como:

- A digitalização dos processos de organização da gestão;
- A moda orientada para o *eco-friendly*, em linha as prioridades de sustentabilidade ambiental;
- A inovação organizativa para tornar mais eficientes os processos criativos e produtivos;
- O *time-to-market* que deverá ser cada vez mais curto e flexível;
- A influência crescente das temáticas sociais na estética, no design moda e nas opções do consumo.

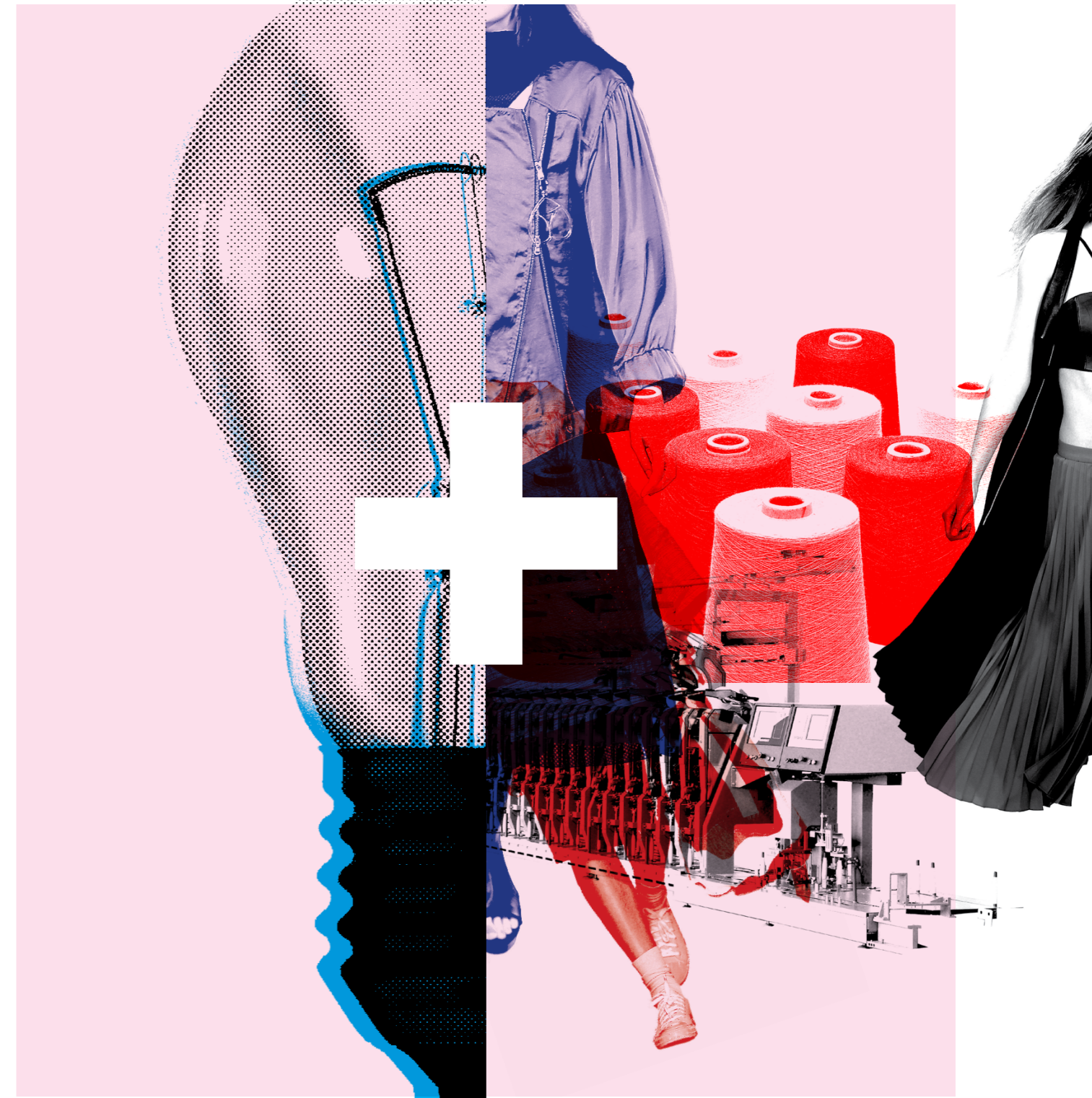
A digitalização está a proporcionar impacto significativo nas empresas porque determina o redesenho dos processos organizativos e seus propósitos. Implica integrar mais conhecimento e cultura de inovação, que o mesmo é dizer de mudança nos processos, nas atitudes e nas competências.

O Design Thinking é uma metodologia que carrega pilares importantes para que a digitalização e inovação referidas aconteçam de forma integrada e gradual, com espírito de colaboração e de compromisso envolvendo as equipas de trabalho. Permite estruturar planos e condições, por etapas ou fases adaptáveis à realidade empresarial, para inovar o produto, processo ou serviço que se pretende criar ou modificar.

Relacionado com esta metodologia será feita uma abordagem sobre o Fashion Thinking que envolve o pensamento crítico sobre as tendências da moda têxtil e vestuário e aspetos práticos da gestão como, o cumprimento dos prazos de entrega, de *time-to-market*, bem como o uso adequado das tecnologias de forma a assegurar boas práticas.

Assim, a elaboração do presente trabalho teve em conta a importância do tema para a gestão da inovação procurando descrever os conceitos e procedimentos práticos relacionados, no sentido de sensibilizar o tecido empresarial para a mudança e dar contributos para ultrapassar dificuldades e sustentar os negócios.

¹ Estudo *Visão Prospetiva e Estratégias ITV 2030*. ATP, 2021, que prevê cenários, pressupostos e tendências para a década que se integram na estratégia para o setor.



Design Thinking, o que é?

1.1 Definição

Significa “o pensamento pelo design”.

É um conceito associado a uma nova metodologia de abordagem aplicável aos processos de design da moda têxtil-vestuário e outros, com vista promover a inovação, permitindo gerar e sistematizar ideias, criar empatias com os clientes-alvo, bem como, encontrar novas soluções para os satisfazer

O termo Design Thinking foi popularizado nos anos 90 por uma empresa consultora americana em design (IDEO), através de estudos realizados sobre as falhas e insucessos verificados na melhoria dos processos de planeamento do design e seus efeitos nos resultados nas vendas.

Os estudos concluíram que tais falhas decorriam do seguinte:

- Desfasamentos entre o pensamento criativo do designer profissional e o conhecimento da realidade sobre as tendências dos consumos;
- Os responsáveis pelos negócios não transmitiam internamente de forma sistematizada os seus conhecimentos sobre os mesmos.
- O pensamento criativo carecia de informação sobre os mercados, tendências, entre outros.

Assim, o Design Thinking sofreu alterações ao longo dos tempos passando a envolver:

- Os principais responsáveis das equipas de outros departamentos, numa lógica de colaboração;
- Mais informação dos mercados nos processos criativos, potenciando o seu sucesso;
- Conhecimentos práticos de diferentes origens e sensibilidades.

Acresce referir que o Design Thinking coloca um enfoque especial no processo de empatia com o cliente-alvo, para identificar os *pain-points* (a dor do cliente, a preocupação ou problema e saber os seus impactos) e as oportunidades de inovação – utilizando ferramentas, como:

- **Customer Journeys:** mapeamento de informação concebido para melhor conhecer o cliente e os seus *touch points*, e que se usa para interagir com a empresa, por etapas para diferentes objetivos;
- **Personas** ou **Jobs To Be Done:** é uma ferramenta que permite analisar as circunstâncias que levam os consumidores a querer comprar e em que condições.

A originalidade do Design Thinking reside no facto de sistematizar o envolvimento de várias entidades que são chamadas a pensar como um designer, estar na sua pele, para planear, desenvolver e viabilizar propostas criativas tendo por base informação sobre os mercados ou clientes-alvo.

Trata-se, em boa parte, de:

- Desconstruir o tradicional modelo de criação centrado essencialmente no designer profissional;
- Passar a considerar os contributos do conhecimento sobre as rotinas e necessidades práticas do consumidor e, a partir daí, gerar propostas e delinear num plano para as satisfazer.

Vejamos alguns conceitos sobre o que é o Design Thinking que ajudam a perceber o seu alcance e evolução:

- *O Design Thinking é uma metodologia onde a inovação é alimentada pela compreensão através da observação direta daquilo do que as pessoas querem e precisam na vida e aquilo que gostam e não gostam sobre um produto, ou a sua embalagem ou no seu todo. Brown (2008)*
- *O Design Thinking é uma metodologia com resultados inovadores para empresas que evidencia o design como um processo de resolução de problemas. Aplica métodos de pesquisa centrados no utilizador, esquematizando problemas, definindo oportunidades e apresentando propostas de valor. (Nixon & Blakley, 2012)*

A evolução dos processos criativos ao longo dos tempos é uma realidade e, por isso, importa perceber em que medida o Design Thinking implica mais exigências para a organização, especificamente para os designers que estão ligados à moda têxtil e vestuário.

1.2 A Importância da digitalização e do design na moda

A digitalização está a provocar uma autêntica revolução, designadamente no que respeita ao comportamento dos agentes económicos, alterando completamente os hábitos de consumo, os estilos de vida, bem como os conceitos e modelos de oferta de moda.

As redes sociais passaram a exercer uma influência crescente junto dos mercados porque conseguem combinar fatores importantes como, a facilidade e a rapidez no acesso a informação mais abrangente e diversificada, proporcionando novas experiências customizadas às necessidades dos consumidores.

Acresce que, tudo isto pode ser feito de forma cómoda, através dispositivos digitais móveis, tais como tablets, smartphones ou laptops, sem deslocações e outras burocracias e por vezes a preços mais acessíveis.

Vejamos, algumas situações:

- Identificar os *pain-points* (a dor do cliente, a preocupação ou problema e saber do seu potencial independentemente de ser real ou apenas percecionada) e as oportunidades de inovação. Existem situações diversas, uma vez que cada cliente tem necessidades distintas;
- Para identificar problemas ou necessidades do cliente-alvo é imprescindível analisar dados de informação e usar as ferramentas adequadas para o efeito.

Existem várias formas de o fazer sem recorrer a grandes investimentos em estudos de mercado, por exemplo:

- Realizar inquéritos dirigidos ao universo de entidades selecionadas através das redes sociais, que têm a vantagens de acesso fácil, alargado e serem participadas por consumidores e clientes-alvo;
- Utilizar ferramentas, como o CRM (Customer Relationship Management) que é um software de gestão comercial, para analisar as rotinas de compra dos clientes e que permite desenvolver funcionalidades importantes, como:
 - Gerir e analisar preferências dos principais mercados;
 - Segmentar os clientes;
 - Centralizar os pedidos dos clientes;
 - Registrar o histórico dos contactos com os clientes;
- Agendamento de tarefas.
- Recolher contributos junto dos membros da equipa comercial e de venda que estão mais em contacto com os clientes e analisar as suas necessidades práticas;
- Utilizar os referidos processos: *Customer Journeys* e *Personas* ou *Jobs To Be Done*.

Assim, identificar as características do cliente-alvo é fundamental, requer capacidades de gestão que importa conhecer para implementar as metodologias do Design Thinking.

A importância da digitalização também se faz sentir noutras funções que se relacionam com o design moda, como:

- Os sistemas **CAD-3D**, ao permitir, a prototipagem virtual na construção de objetos-imagem em três dimensões, proporcionou um salto qualitativo de enorme impacto nas áreas da criação e desenvolvimento de protótipos de modelos de produto cada vez mais realistas e à medida;
- No desenvolvimento da **impressão em 3D** (também designado por **manufatura aditiva**) que possibilita maior precisão e visibilidade dos efeitos criativos. Já são conhecidos alguns progressos dos dispositivos integrados de **modelagem e simulação em 3D** que possibilitam:
 - A produção, em poucos minutos de peças de vestuário à medida;
 - Implementar um sistema de conceção digital que seleciona o modelo e o corte;
 - Tudo isto, ocorre sem stocks e sem desperdício de retalhos e outros;
- O sistema **PAM – Purchase Activated Manufacturing** (www.essentracomponents.com) é concebido para assegurar a gestão integrada de materiais a partir de uma ordem de encomenda proporcionando a otimização dos stocks de matérias-primas e de produtos acabados;
- O **ATI – Active Tunnel Infusion**. O ATI, facilita a troca de cor (qualquer cor) em cada peça de vestuário ou amostra mediante processos integrados de tinturaria e de estamperia eliminando defeitos e o recurso a reprocessamentos.

As tecnologias referidas são importantes para inovar processos industriais e melhorar as competências de colaboradores que estão mais diretamente ligados ao design, à criação e à modelagem.

Como aplicar o Design Thinking nas empresas

1.3 As fases de implementação

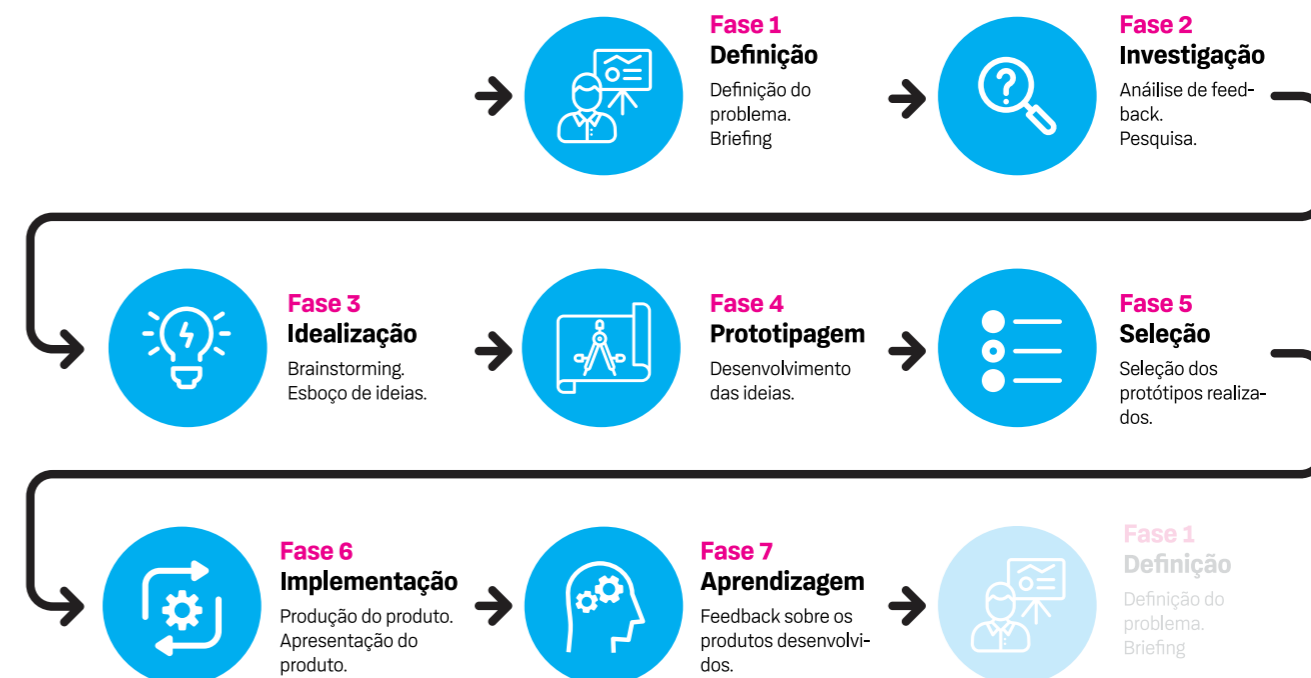
A aplicação do Design Thinking nas empresas depende do tipo de organização existente, mas implica, sempre, que a inovação e a criatividade passem a fazer parte da cultura organizativa das mesmas.

Nas empresas da ITV pela sua ligação à moda, seja como fornecedor em regime de *private label* (B2B) seja de marca própria, nem sempre existem condições para desenvolver processos de inovação de forma estruturada devido sobretudo à falta de competências adequadas dos recursos humanos.

Por isso, o primeiro passo, é:

Avaliar a situação existente, se a empresa reúne condições que permitam desenvolver a inovação e, caso não existam, devem ser colmatadas o mais rapidamente possível.

Vejamos as fases de implementação do Design Thinking com a incorporação do Fashion Thinking, conforme o seguinte quadro:



Fase 1 | Definição do problema



Passa por reunião de colaboradores da empresa, um representante por departamento, p.e. É uma forma, sem excluir outras, de comunicar às equipas de trabalho o que se pretende alterar na organização e explicar o essencial sobre a metodologia a implementar.

Também, explicar o conceito Fashion Thinking, associado ao pensamento crítico que permite:

- Analisar aspetos práticos como, compromissos comerciais relativamente a prazos de entrega,
- Perceber as sensibilidades do cliente,
- Saber como aplicar as novas tecnologias nos processos criativos, entre outros.

A presença dos designers é essencial a fim de se constituírem como dinamizadores do processo de debate participativo.

Por vezes, há necessidade de realizar mais do que uma reunião deste tipo, a fim de esclarecer situações. Por isso, importa elaborar relatórios sobre os temas abordados e respetivas conclusões.

Fase 2 | Investigação²



O objetivo é:

- Aprofundar o conhecimento sobre os mercados-alvo;
- O posicionamento e “as dores” dos clientes, os problemas decorrentes das alterações a promover;
- Investigar os efeitos das mudanças (nos timings, novos materiais, novos processos, novos produtos, certificações necessárias, entre outros).

Trata-se de perceber bem os problemas a resolver, a natureza das alterações e dos seus efeitos no curto-médio prazo, equacionando alternativas e condições necessárias para as satisfazer.

As análises devem ser baseadas em dados de informação sobretudo os veiculados por colaboradores e em resultado de contactos pessoais, de participação ou presenças em feiras internacionais. Também de outras proveniências, como, entidades ligadas ao setor, por exemplo, associações, centros tecnológicos, entre outros.

Esta fase também pode ser designada por: “Ouvir, Ver e Sentir os mercados”.

² Pode ser integrada na Fase 1 e que implica reduzir o número de fases.

Fase 3 | A Idealização³



Serve para gerar propostas de soluções no pressuposto de:

- Não haver solução ideal, mas sim mais do que uma exequível para satisfazer as necessidades dos mercados-alvo;
- Ser o resultado do *brainstorming* criativo que pode envolver a apresentação de exemplos para análise.

Trata-se de fazer abordagem à criatividade onde os designers expõem as propostas, procurando ajudar a materializar as ideias através de esboços *inspiration boards* que serão a base do desenvolvimento dos novos produtos ou da resolução de um problema identificado.

São definidos, também, os tipos de materiais, os acabamentos e os acessórios a integrar, tudo numa lógica de combinação entre o estilo e a substância da nova oferta.

Fase 4 | A Prototipagem



Serve para apresentar amostras (protótipos) e suscitar a interação com o potencial cliente ou mercado-alvo.

Resolver o problema, as necessidades do cliente com base nas ideias debatidas nas fases anteriores.

Esta fase poderá dar lugar a despesas de investimento com a execução das amostras do novo produto e ver em que medida existe capacidade de resposta às solicitações previsíveis do mercado.

Também se poderá equacionar a logística necessária e o plano de comunicação e marketing.

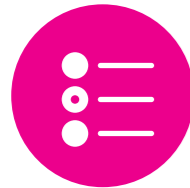
No caso de inovação do serviço que implique novo software ou novo layout, por exemplo, importa fazer simulações sobre as alterações a efetuar, efeitos práticos, ganhos de eficiência organizativa, necessidades de qualificação dos recursos humanos e outros.

³ No setor ITV pode ser associada à fase 4 – Prototipagem.

Fase 5 | A Seleção

Serve para selecionar as peças para integrar numa coleção de marca própria.

Implica a definição do seguinte:



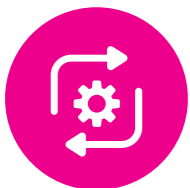
- Critérios sobre formas de apresentação ao mercado (*showroom*, vídeos promocionais, publicações em revistas, passagens de modelos, ações de marketing digital, etc.);
- Os locais de exposição em função da segmentação dos mercados-alvo, das características dos espaços de comercialização e sua adequabilidade ao posicionamento da oferta.

Nesta fase devem ser considerados os seguintes requisitos:

- A nova oferta está em linha com os valores da marca e se há diferenciação em relação à concorrência que deva ser divulgada;
- A relação qualidade/preço é competitiva;
- A margem de comercialização é “confortável”;
- Existe condições de capacidade de resposta rápida e flexível às mutações da procura.

Fase 6 | A Implementação

São elaborados:



- os catálogos físicos e digitais;
- as sessões fotográficas ;
- campanha de marketing digital para a visualização das propostas com vista a promoção.

É nesta fase que se define como deve divulgar a coleção e a interligação entre os diversos departamentos da empresa (planeamento da produção, da comercialização e do marketing, ...).

Não se pode afirmar que o Design Thinking e Fashion Thinking terminam aqui, porque há que fazer reflexão sobre aprendizagem.

Fase 7 | Aprendizagem

O Design Thinking e Fashion Thinking implicam:



- Uma aprendizagem permanente;
- Acompanhar, avaliar e rever as fases anteriores;
- Fazer um historial das lições aprendidas dando conhecimento aos colaboradores envolvidos nos processos;
- Estimular o espírito crítico e a melhoria contínua;
- Sedimentar uma cultura de inovação na empresa.

Sintetizando, temos:

- O Design Thinking e o Fashion Thinking interligam-se e complementam-se na mesma finalidade, a inovação da oferta e a expansão dos negócios;
- O Design Thinking pode aplicar-se em empresas de qualquer atividade transformadora, enquanto o Fashion Thinking é um conceito que está mais direcionado para a fileira da moda (têxtil e vestuário) bem como do calçado e marroquinaria, em vários segmentos da procura, *fast fashion*, *ultrafashion*⁴ e moda *eco-friendly*, ...;
- As práticas do Design Thinking e do Fashion Thinking, procuram combinar tendências da moda, ciclos de renovação das coleções (cada vez mais curtos), aplicação de novos materiais, etc., com a capacidade de transformação e cumprimento dos prazos de entrega;
- O Fashion Thinking permite adaptar as metodologias do Design Thinking às especificidades da oferta da ITV quer nos modelos de negócio, B2B, sem marca própria (*private label*), quer de B2C, marca própria;
- O Design Thinking e o Fashion Thinking são metodologias que permitem sistematizar processos criativos, colmatar necessidades dos mercados-alvo e desenvolver os negócios;
- Os seus propósitos são estratégicos, económicos e financeiros porque contribuem para:
 - Aumentar a eficiência dos processos;
 - Promover a inovação da oferta e o ciclo de renovação das coleções;
 - Aumentar as qualificações dos colaboradores;
 - Aumentar vendas e a rentabilidade;
 - Aumentar a satisfação dos clientes.

⁴ Conceitos introduzidos nos anos 90 pelas grandes cadeias de distribuição que determinaram novas tendências, algumas inspiradas em propostas de grandes marcas de luxo).

1.4 O controlo dos resultados

Controlar resultados faz parte das boas práticas de gestão. Ainda mais, quando se trata de implementar metodologias inovadoras que implicam alterações na organização e na oferta (produto + serviço) envolvendo riscos comerciais, económicos, financeiros e reputacionais que mexem com fatores de competitividade e de sustentabilidade que importa ter em conta.

Assim, o controlo dos resultados económicos é essencial porque sinaliza a viabilidade, ou não, da inovação e os seus impactos no desenvolvimento dos negócios.

Para o efeito, recomenda-se a elaboração de um quadro de controlo dos resultados que permita:

- Confrontar o que foi previsto e realizado;
- Avaliar os objetivos de impacto, as datas de execução;
- A evolução das vendas;
- Ter indicadores de desempenho, condições e prazos para a validação dos mesmos.

1.5 As vantagens da comunicação

Nas fases de implementação do Design Thinking e Fashion Thinking, são evidentes as vantagens da comunicação (oral e escrita) quer para apresentar um problema, quer para encontrar formas de o resolver que implicam, por vezes, a apresentação de gráficos, tabelas, desenhos, fotos, exemplos, entre outros.

Nos dias de hoje, estão vulgarizados meios de comunicação digitais (tablets, smartphones, laptops, relógios, redes sociais, ...) que permitem aceder a dados de informação e comunicar imediata e diretamente o essencial a transmitir. Por isso, as ferramentas que integram as novas tecnologias devem utilizadas na comunicação, contribuindo, designadamente, para:

- Proporcionar reações positivas, ouvindo as mensagens com mais atenção;
- Favorecer comunicação interpessoal, maior proximidade entre as pessoas e os temas sobre os problemas a resolver;
- Estimular a colaboração dos colaboradores nos processos de mudança;
- Verificar claramente o que cada um sente sobre o problema;

Do referido, decorre que a comunicação escrita deve estar presente no Design Thinking, nomeadamente quando é necessário elaborar relatórios (reuniões, conclusões, ...) porque aporta importantes vantagens, tais como:

- Concretizar ou quantificar o essencial das abordagens dos temas;
- Descrever ao pormenor os compromissos assumidos para que conste quem, como e quando os realizar;
- Expor com clareza e precisão os objetivos de impacto e as condições para os atingir.

Sintetizando, saber comunicar, oralmente ou por escrita, determina vantagens para a implementação das metodologias e por isso devem usadas em simultâneo.

Remetendo para uma regra conhecida diríamos:

- *Se se pretende agir rápido? Usar o Digital;*
- *Se o objetivo é absorver e obter compromissos? Usar formas escritas.*

A qualificação dos recursos humanos

Não obstante os esforços desenvolvidos nos últimos dez anos para melhorar a qualificação dos recursos humanos, a realidade mostra que o pessoal afeto à ITV ainda revela baixas qualificações, comparativamente aos níveis dos nossos parceiros europeus.

É uma carência “endémica” que exige ações contínuas para superar atrasos e déficits de capacitação que ainda persistem e condicionam a produtividade e o desenvolvimento dos negócios.

O acima referido não constitui novidade, mas importa realçar o facto e colocá-lo no centro das prioridades das estratégias.

Também, não será novidade afirmar que as empresas e sua organização dependem essencialmente das pessoas e as suas capacidades para aportar contributos na busca de meios e soluções para aumentar a eficiência organizativa e a criação de riqueza.

De facto, os designers, os comerciais, administrativos e produtivos constituem equipas de trabalho que se interligam e complementam, cuja qualificação (técnica e comportamental) é decisiva para acrescentar valor aos processos de inovação bem como para encontrar novas formas de estruturar e consolidar os mesmos.

Aliás, estas metodologias ajudam a identificar carências formativas dos colaboradores em função do nível de participação, das ideias e contributos para promover mudanças.

Por isso, é fundamental sensibilizar os responsáveis empresariais para a importância da formação dos recursos humanos a fim de suscitar a motivação, desenvolver competências, contribuindo para atrair e reter os mais qualificados.

1.6 Os designers de moda

Os designers de moda são recursos fundamentais para desenvolver a criatividade que o mesmo é dizer a inovação pelo Design Thinking e Fashion Thinking.

O designer deve saber combinar estética, conforto, com a sustentabilidade ambiental dos materiais e dos processos de transformação a utilizar na oferta, em linha com as tendências dos mercados.

As funções dos designers requerem competências e preparação para:

- Identificar alterações nos hábitos dos consumidores (tendências);
- Integrar contributos de outras proveniências;
- Saber comunicar e partilhar ideias com as equipas;
- Utilizar ferramentas digitais adequadas ao bom desempenho.

Veamos uma definição sobre o que é o designer:

A figura do designer tornou-se num catalisador de interações sociais, promovendo projetos de inovação que potenciam notoriedade e lucros à empresa, integrando estratégias de expansão, recorrendo a competências e talentos individuais (orientadas para o negócio) encorajando a criação de clusters ou de pequenos negócios. (Gaddi et al, 2014, p. 2, tradução livre).

Esta definição, sintetiza a importância da função e dos seus efeitos na inovação, rentabilidade dos negócios e nas estratégias de expansão das empresas.

1.7 As tendências da moda

A implementação das metodologias Design Thinking e Fashion Tinking devem ter em conta as tendências da moda por serem uma referência para orientar a inovar da oferta e estimular o consumo.

A crise pandémica veio alterar significativamente os hábitos e as formas de aquisição dos bens pelo crescimento exponencial das vendas digitais pelo *e-commerce* e *marketplaces* associado à influência crescente nas redes sociais que determinaram alterações, designadamente:

- Nos comportamentos dos mercados;
- Nas tendências de consumo;
- Nos processos criativos que procuram aproximar a nova oferta às mutações dos mercados.

Por outro lado, o ciclo de desenvolvimento técnico-criativo impulsionado pela digitalização determinando maior complexidade na inovação que foi crescendo a tal ponto que se torna cada vez mais difícil promover nova oferta rentável em linha com as preferências “difusas” dos mercados.

Mas, vejamos algumas tendências que mais interferem nas metodologias referidas:

- **A sustentabilidade ambiental**
 - Implica a desconstrução dos processos criativos e produtivos porque a ecoeficiência passou a estar no centro das prioridades da moda.
- **O crescimento dos centros de moda nas grandes cidades**
 - Tem vindo a suscitar efeitos de clusterização em ambientes cosmopolitas, facilitando a atração de talentos, escolas de design, edição de revistas de moda e outras formas de manifestação dos agentes criativos dinamizadores da inovação.
 - Está na origem da ascensão das *fashion cities*. Oferta de moda informal, prática, confortável, multiusos (trabalho e lazer) e a preço acessível.
- **As mudanças nos estilos de vida da sociedade**
 - A moda *activewear* ajustada à cultura *fitness* nas sociedades, emergiram os modelos *plus-size* e *over-60* com promoção em capas de revistas e em campanhas de publicidade das marcas.

- Oferta adaptada aos diferentes estilos de vida e aos números (*Size*) dos consumidores, desconstruindo ideia de que as propostas de moda se dirigem a um universo restrito de consumidores. É para todos.
- **A mudança na pirâmide demográfica a nível global**
 - Coloca novos desafios nas propostas de moda. Obriga a repensar o “culto à juventude” dominante nas últimas décadas e a desenvolver uma estratégia na valorização de uma estética mais adulta e universal.
 - Os *millenials* (geração Y), e a população com idade superior a 50 anos vão constituir uma das mais importantes classes de consumo de produtos de moda, porque detêm poder de compra que lhes permite níveis de consumo mais elevados, o que favorece a rentabilidade dos negócios.
- **O crescimento dos consumidores *budget consciousness***
 - Obriga ao desenvolvimento de novos produtos personalizados a preços de *fast fashion*.
 - A este tipo de consumidor, cada vez mais preocupado com o fator preço, é um aliado da inovação, da personalização, da sustentabilidade e do bem-estar, colocando novos desafios ao nível dos processos criativos e industriais.
- **A transparência**
 - Está a tornar-se um elemento fulcral no seio da cadeia de valor da moda, observando-se uma preocupação crescente com a adoção de práticas laborais justas, a sustentabilidade dos recursos e o ambiente.
 - Os consumidores são cada vez mais sensíveis a situações de exploração de mão de obra, as principais marcas estão a exigir garantias e condições de laboração para confirmarem as suas encomendas.
- **O aumento das transações online**
 - Está a ocorrer sobretudo nos dispositivos móveis, apesar de ainda não terem atingido um nível de maturidade e de confiança dos consumidores.
 - O *e-commerce*, e os *marketplaces* vão continuar a crescer, contribuindo simultaneamente para a digitalização dos processos e a cultura de inovação.
- **O investimento das plataformas (*marketplaces*) no mundo da moda**
 - É aposta crescente das marcas próprias para influenciar as escolhas dos consumidores e aumentar as vendas, balanceando a oferta entre o físico e o digital numa lógica de abrangência e adaptação às mudanças de comportamento dos consumidores.

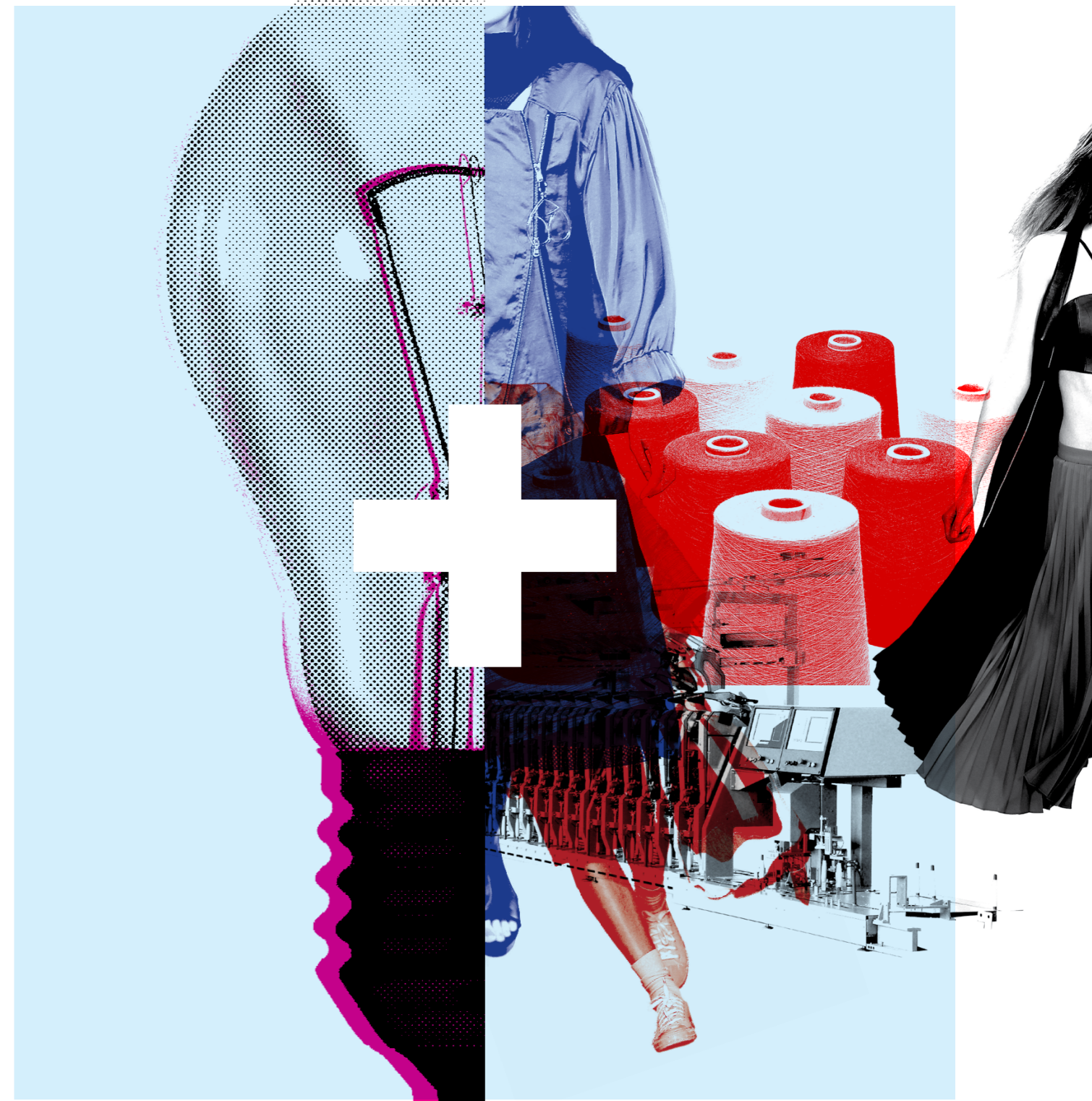
Neste contexto e sintetizando, poder-se-á afirmar que:

- Do lado da oferta, as tendências da moda estão associadas à sustentabilidade e à inovação tecnológica tendo por base a digitalização da cadeia de valor;
- Do lado da procura, as tendências (p.e. diminuição dos ciclos de vida dos produtos, modificação dos principais centros de consumo, preocupações em torno da sustentabilidade, etc.) determinam mudanças organizativas, investimento em novas tecnologias e na logística de apoio à venda;
- Sem melhorias tecnológicas ao longo da cadeia de valor, não é possível à oferta acomodar sustentabilidade ambiental, moda e rentabilidade económica;
- A tecnologia é encarada como a solução para responder aos desafios da colocados pelas tendências, cadeias de abastecimento e aprovisionamento cujo objetivo principal é melhorar margens de rentabilidade das vendas.

Nota Final

O presente trabalho foi orientado para explicitar o que são as metodologias Design Thinking, e o Fashion Thinking, as suas vantagens e importância para desenvolver os negócios da ITV tendo base a informação que determine mais conhecimento sobre clientes-alvo, bem como os procedimentos necessários à sua implementação nas empresas do setor.

Convictos da sua utilidade e oportunidade face aos desafios da digitalização que implicará mudanças significativas nas empresas, consideramos terem sido feitas abordagens simples e objetivas, sem descurar o essencial da informação sobre os conceitos e práticas relacionadas.



Bibliografia

Brown, T. (2008). *Design thinking*. In Harvard Business Review. 84-92.

Gaddi, R., Gallarati, F., Zantedeschi, A. & Pievani, F. (2014). *Investigation and narration about the territory: Innovative methodologies for fashion design*. In Proceedings of the 2nd International Fashion and Design Congress. Milão, Itália.

Nixon, N. & Blakley, J. (2012). *Fashion thinking: Towards an actionable methodology*. In Fashion Practice, 4, 2. 153-175.

Visão Prospetiva e Estratégias ITV 2030. ATP, 2021.



Cofinanciado por

