

COMO ANTECIPAR O DESEJO DOS CONSUMIDORES: CRIATIVIDADE E INOVAÇÃO DANDO VIDA A EXPERIÊNCIA NO CONSUMO

ELIANA VIANA DA SILVA¹
LUIS EMILIANO COSTA AVENDAÑO²

RESUMO

A inovação será a condição chave de sobrevivência e diferenciação para quem deseja empreender ou desenvolver novos produtos e serviços nos próximos anos. O mundo está evoluindo de uma economia orientada para a indústria, para uma economia orientada para as pessoas e pela busca de novas experiências. Esta presente pesquisa foca no tipo de inovação que visa repensar a interação da empresa com seu público, através de valores simbólicos e sensoriais, que projetam sobre os produtos e serviços, oferecendo a ele novas sensações e novas emoções. Para isso, é preciso mergulhar na mente do consumidor para resgatar seus desejos latentes não revelados por pesquisa de marketing e *focus group* e utilizar de ferramentas que permitam transpor a importantes *insights*, usando a criatividade como força motriz para a geração de novas ideias, obtidas através de uma análise mais profunda do consumidor, utilizando-se dos métodos do *Design Thinking*, que irão conectar sensorialmente e emocionalmente a mente do consumidor, permitindo materializar seus desejos e gerar lucro e sucesso aos negócios.

Palavras chave: Inovação. Design. Consumo. Emoção. Experiência.

ABSTRACT

Innovation is the key condition for survival and differentiation for those wishing to undertake or develop new products and services in the coming years. The world is evolving from an economy oriented by industry to an economy oriented to people and search for new experiences. The present research, focuses on this kind of innovation which aims to rethink the company's interaction with its public by symbolic and sensory values that will project into the products and services, offering them new sensations and new emotions. This requires dipping into consumer's mind to reading their latent desires untold by marketing research and focus group and use the tools to bridge the great insights, using creativity as a driving force for creation new ideas, obtained by further consumer analysis using Design Thinking methods, that will connect sensory and emotionally the consumer's mind, allowing their desires to materialize and generate profits and business success.

Key words: Innovation. Design. Consumption. Emotion. Experience.

INTRODUÇÃO

Os fatores tradicionais de produção: mão de obra, terra, manufatura e trabalho, que antes tiveram um profundo impacto no processo de desenvolvimento da economia enquanto

¹ Designer. Curso Desenho de Comunicação, graduação em Desenho Industrial pela Universidade Paulista - UNIP e Pós-Graduação em Gestão do Design pelo Centro Universitário Belas Artes de São Paulo. Experiência de 12 anos na área de design de produto e comunicação. Atualmente atua na área de desenvolvimento de embalagens em uma multinacional farmacêutica.

² Graduado em Desenho Industrial pela Pontifícia Universidad Católica de Valparaíso (Chile), Mestre e doutorando em Gestão do Design pela Faculdade de Arquitetura e Urbanismo - FAU/USP. Professor nos Cursos de Graduação no Centro Universitário Belas Artes de São Paulo, Faculdades Integradas Interamericanas - FAITER (associada às Faculdades Oswaldo Cruz), e Universidade Bandeirantes - Uniban. Professor de Pós-Graduação nos cursos de Gestão do Design no Centro Universitário Belas Artes de São Paulo, Gestão do Design (Foco em Light Design) pelo SENAI e Design de Joias (módulo Gestão do Design) no Instituto Europeu de Design - IED. Consultor de Design em indústrias de iluminação.

ciência e marcaram o pensamento de gerações de economistas, dão lugar a setores cujos produtos, processos e serviços intensivos em intangíveis, obtidos através do conhecimento, criatividade e inovação, geram hoje 55% da riqueza mundial.

Se antes o que gerava riqueza e poder era o domínio do capital, da terra e do trabalho, hoje a realidade é outra. Segundo a Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), ligada a Organização das Nações Unidas (ONU), mais de 55% da riqueza mundial advém do conhecimento e dos denominados bens ou produtos intangíveis [...]. (CAVALCANTI, 2001, p. 21).

Este cenário pode refletir positivamente, permitindo que novos desenvolvedores explorem os espaços criados ou negativamente se nos acomodarmos apenas em sermos consumidores de novos produtos e processos.

A novidade reside no reconhecimento de que para vencer o desafio da concorrência frente às transformações sociais, econômicas e tecnológicas sofridas pelo mercado, foi dado à criatividade o papel de motivar e embasar novos modelos de negócios: criar novos produtos e serviços, criar novos mercados, exportar e empreender negócios.

A questão central para o executivo moderno é ser capaz de gerar lucratividade para a empresa, visto que o fator decisivo de produção é a inovação.

[...] À medida que o centro da atividade econômica no mundo em desenvolvimento foi passando inexoravelmente da produção industrial à criação de conhecimento e prestação de serviços, a inovação se tornou nada menos do que uma estratégia de sobrevivência [...]. (BROWN, 2010, p. 7).

Portanto, a criatividade deve ser adotada como fator essencial da produção econômica, dando vida à inovação e ao empreendedorismo.

A figura 1 mostra quais são os tipos de inovações e exemplos nacionais e internacionais que ilustram cada tipo. Em sequência, a figura 2, mostra onde estão localizadas as empresas mais inovadoras no mundo. De acordo com a pesquisa das 100 empresas da lista que se relacionaram com a atividade de patente de 2005

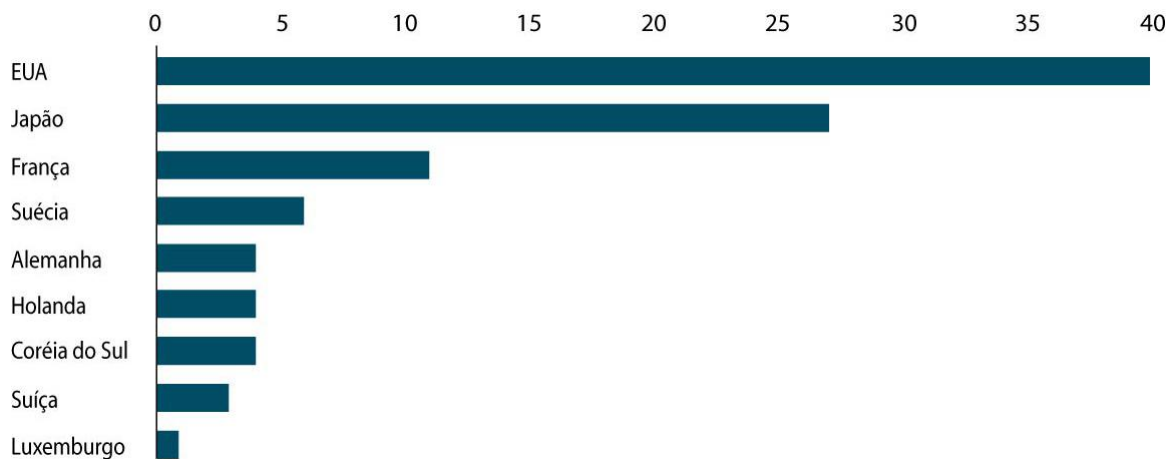
2010, 40 são dos Estados Unidos, 27 do Japão e 11 da França. O Brasil e os demais países da América do Sul não aparecem na lista.

Figura 1 – Tipos de inovações

Tipo	Definição	Exemplos Innoscience
Oferta	Desenvolvimento de novos produtos ou serviços	Plástico Verde Braskem Viagra
Plataforma	Utilizar a mesma plataforma tecnológica ou componentes para criar novos produtos. Utiliza a modulariedade como estratégia	Dell Computers Tela multitoque Apple
Soluções	Através da combinação de produtos, serviços e informação, cria-se soluções integradas para atender as necessidades dos público	XP Investimentos Nespresso Nestlé
Clientes	Identificar públicos ou segmentos não atendidos	“Condomínios verdes” Comida para crianças Senninha Cartão de celulares pré-pagos
Experiência do Consumidor	Repensar a interação da empresa com os públicos. Criar novas experiências e sensações ao público	HSM Abercrombie and Fitch Tok Stok
Captura de Valor	Redefinir como a empresa é remunerada por seus produtos e serviços	Skype Peixe Urbano
Processos	Redesenho dos processos para aumentar eficiência	Dell Computers Hospital Sírio Libanês
Organização	Mudanças na estrutura de funcionamento da empresa. Pode envolver a alteração do escopo de atuação ou da forma como ela está organizada.	Banco Sicredi Google
Cadeia de Fornecimento	Pensar diferente sobre fornecimento, movimentação e entrega dos produtos ou serviços	Embraer Ferramentas Gerais
Presença	Criar novos canais de distribuição ou locais em que os produtos ou serviços podem ser oferecidos	Nike Town Avon XP Investimentos
Relacionamentos	Criar uma nova ligação entre a empresa e seus clientes de forma a criar maiores benefícios ou aumentar a eficiência no atendimento	Bancos Premium Tecnisa Web
Marca	Utilizar a marca como alavanca para novas oportunidades em outros setores.	Coca-Cola Armani

Fonte: Innoscience (2011)

Figura 2 – Onde estão as empresas mais inovadoras do mundo



Fonte: The Economist (2011)

O ambiente de atuação das empresas tem sido caracterizado por complexidade, competitividade e transformações crescentes, por esta razão, a inovação se tornou uma questão primordial para todos que desejam desenvolver produtos/serviços e alcançar sucesso e lucro em seus negócios.

A pergunta que se faz é: Como antecipar o desejo dos consumidores de forma a obter destaque e sucesso nos negócios, para que o Brasil venha a se beneficiar economicamente e ganhe notoriedade como país inovador?

As frases utilizadas por Steve Jobs e Henry Ford, onde dizem que não adianta perguntar aos consumidores o que eles desejam, pois eles nunca terão a resposta, tem sido, até hoje, motivo de discussão quando o assunto é inovação. De acordo com Steve Jobs em entrevista cedida à Business Week Online (1998), muitas vezes as pessoas só sabem o que querem depois que você mostra a elas. Conforme Henry Ford (Brown, 2010, p. 38), se ele perguntasse a seus compradores o que eles queriam, teria respondido que era um cavalo mais rápido.

Desenvolver um trabalho científico voltado ao tema inovação e método de antecipar o desejo dos consumidores, irá contribuir para ampliar o repertório de profissionais de design quanto ao desenvolvimento de produtos e serviços inovadores, utilizando de competências do design como elemento estratégico de transformação e geração de novos negócios.

Será elaborado um *brainstorming* para designers, empreendedores e gestores, contendo ingredientes de uma nova receita e ferramenta para inovação em novos produtos e serviços que gere experiência e atenda às novas necessidades e novos mercados – utilizando-

se dos métodos do *Design Thinking*³ – onde é possível compreender porque o design deveria ser a peça central ou o ponto inicial para o bom funcionamento dos negócios, resultando em vantagem competitiva e uma forma de criar valor para as empresas. Além de conceitos práticos e criativos para inovação em novos negócios que vem atendendo a nova demanda e têm contribuído para a geração de renda neste novo cenário econômico.

Este trabalho tem como objetivo provocar a expansão de ideias criativas que gerem experiência aos consumidores, lucro e sucesso aos empreendedores, contendo métodos que possibilitem detectar nichos de mercado, novas necessidades, novas pessoas ou situações não consideradas anteriormente, formas de conquistar o cliente e antecipar seus desejos latentes, integrando processos de design aos processos de negócios, o que visa criar significado para as pessoas. Além de convencer estes empresários e fazê-los entender sobre a importância do design dentro de suas empresas, como importante fonte de vantagem competitiva, capaz de gerar lucro, sucesso e longevidade para seus negócios. Ao final, teremos um país reconhecido universalmente por sua capacidade de inovar.

1. INOVAÇÃO OU MORTE

1.1 Um novo cenário

O nosso mundo contemporâneo, dinâmico, globalizado e em constante evolução, propõe mudanças significativas no mercado e desafios ao universo empresarial.

Estamos vivendo a:

- saturação do mercado;
- dinâmica das informações;
- novas oportunidades a partir do acesso aos mercados globais;
- tecnologia em constante e profunda transformação;
- alterações dos dados demográficos;
- modificação dos valores sociais;
- ampliação da expectativa em relação à responsabilidade social e ambiental;
- comunicação comercial cada vez mais ignorada;

³ *Design Thinking* é um processo colaborativo que tenta utilizar a sensibilidade e a técnica criativa para suprir as necessidades das pessoas não só com o que é tecnicamente viável, mas com uma estratégia de negócio viável. É uma abordagem centrada no aspecto humano, destinada a resolver problemas e ajudar pessoas e organizações a serem inovadoras e criativas.

– e consumidores seletivos, exigentes e sofisticados.

Para vencer tais mudanças que têm impactado profundamente na maneira como as pessoas vivem, interagem e consomem, as empresas precisam buscar geração de riqueza por meio da cultura de inovação e do design. Devem estar dispostos a trocar as melhores práticas e criar novas leis ao invés de obedecer às leis existentes, envolvendo a empresa em um constante estado de inventividade e observar sempre a partir dos olhos dos clientes. Segundo John Howkins, HSM (2011) para estar à frente no mercado, as companhias precisam inovar e trabalhar com o imaginário do consumidor, procurando antecipar os seus desejos. “O objetivo é obter ideias que os consumidores dificilmente sugerirão ou proporão a pesquisadores de mercado, e que ajudarão as empresas em sua luta diante da homogeneidade de produtos e da hiperconcorrência”. (KOTLER; TRIAS DE BIS, 2004, p. 15).

Talvez a Apple seja o melhor exemplo global de inovação. Através do trabalho de Steve Jobs e sua maneira de “pensar design”, a Apple conseguiu se antecipar a um desejo dos consumidores, oferecendo produtos e experiências que eles não imaginavam que gostariam de ter, destruindo os conceitos de padronização para trazer um novo senso de humanidade à vida das pessoas. Conforme Neumeier (2010, p. 58-59), a Apple ao voltar seu olhar para o design de experiências, motivou uma alta cotação de suas ações em 1,273% em 10 anos, batendo todas as médias de qualquer mercado de tecnologia.

1.2 Uma nova economia

Vivemos em uma era pós-industrial em que produtos e serviços começam a se tornar *commodities* devido à tecnologia, aumento da competição e expectativas mais exigentes dos consumidores. Gobé (2002, p. 31) ressalta que neste mar de ofertas que luta pelo mesmo dinheiro do consumidor, a conexão emocional é que fará a grande e a mais importante diferença.

Uma nova tendência de consumo está influenciando o terceiro milênio. A chamada Economia da Experiência coloca os desejos e as emoções como fontes inspiradoras do consumo, daquilo que proporciona experiências únicas, memoráveis, sensações que vêm do coração, do sentimento de sonho realizado.

Primeiro foi a agricultura. Depois vieram os bens manufaturados e, com o tempo, os serviços. [...] Agora, à medida que os serviços se universalizam, as empresas começam a descobrir que podem avançar para outro patamar se oferecerem experiências a seus clientes. (HSM,1999).

Ao se projetar uma experiência é necessário alinhar as atividades, bens e serviços aos princípios de design, pesquisa e desenvolvimento, para então estimular e entreter seus clientes com produtos/serviços memoráveis.

Isto significa que o conhecimento das necessidades emocionais e desejos dos consumidores, é a “bola da vez” para o sucesso nos negócios. O desejo de novas sensações e novas emoções.

O segredo está em trilhar novos mercados ainda não explorados e abrir novas possibilidades aos consumidores, integrando processo de design aos processos de negócios, utilizando de ferramentas inovadoras voltadas para a experiência do consumidor.

2. O VALOR DO DESIGN

O papel do design no universo dos negócios sofreu significativa mudança nos últimos anos. Evoluiu de uma “supérflua” ferramenta empregada em produções estéticas para ser reconhecido como um dos principais recursos estratégicos, capazes de agregar percepção de valor e significados relevantes aos produtos e serviços, dotados de soluções humanas e experiências a eles integradas, com base na inovação.

O design já foi entendido como uma atividade que faz a mediação entre os sistemas de produção e de consumo de mercadorias, para projetar a forma dos produtos, ou seja, para configurar harmonicamente os fatores técnicos, estéticos e simbólicos envolvidos em sua produção e comercialização, além do seu uso e do consumo individual e social. (MALDONADO, 2006, p. 14-15).

As novas oportunidades de negócios não visam somente reduzir os custos e aumentar os lucros das empresas, mas principalmente criar novas formas de rendimento financeiro, através de ideias inovadoras e experiências memoráveis. Portanto, podemos considerar que o design é o elixir do crescimento, cabendo às empresas incorporarem o design em seu DNA organizacional.

Na Grã-Bretanha, uma pesquisa recente encomendada pela consultoria The Design Council mostra que 16% das empresas britânicas dizem que o design está no topo de suas listas de principais fatores de sucesso. Entre as empresas “em rápido crescimento”, massacrantes 47% colocam o design em primeiro lugar. (NEUMEIER, 2010, p. 12).

De acordo com a pesquisa Design Council (2007):

- De cada 100 libras esterlinas gastos com investimento em design, o retorno é de 225.
- Nas empresas onde o design está integrado em todo o processo, 75% comentaram que aumentaram a competitividade e o retorno com relação ao investimento realizado.
- As empresas que vêem o design como sistema integral não precisam concorrer com preço como as outras.
- O design aumentou o *market share* em 6,3%.

É importante que os empresários tenham consciência de que o custo de se contratar um bom profissional de design é facilmente absorvido diante do retorno financeiro que a empresa terá ao longo da vida útil do produto/serviço. Desenvolver um projeto sem a participação de um designer pode envolver custo reduzido, mas um enorme risco. Valorizar o design é garantir competitividade e desenvolvimento à empresa.

3. PENSAMENTO DO DESIGN NO PROCESSO DE INOVAÇÃO

Para uma empresa que queira assumir a liderança no ambiente competitivo de hoje, é necessário que ela desenvolva uma “mentalidade focada no design”. Ela deve buscar relevâncias pela criação de uma cultura de empatia, co-criação e constante experimentação: observar pessoas no cotidiano, trabalhar em equipe, vivenciar experiências e criar protótipos de soluções, sempre orientados à inovação.

Se uma empresa deseja ser capaz de gerar o tipo de experiência que direciona nossas mentes e inebria nossos corações, não apenas uma, mas várias vezes, ela não pode limitar-se a contratar um designer. Ela precisa ser o designer, diz Roger Martin⁴ [...]. Ela precisa pensar como designer, ter a sensibilidade de um designer, trabalhar como designer. (NEUMEIER, 2010, p. 27).

O *Design Thinking* tem desempenhado um papel fundamental na estratégia corporativa nos últimos anos e tem trazido conceitos importantíssimos ao mundo dos negócios, cruzando o pensamento analítico e intuitivo para criação de novas ideias.

⁴ Roger Martin é reitor da Joseph L. Rotman School of Management of Toronto University e conselheiro de CEOs de importantes empresas globais. É colunista do *Innovation and Design Channel - Business Week* on-line entre outras. Em 2007, foi eleito pela *Business Week* um dos 10 professores de negócios mais influentes no mundo. (ELSEVIER, 2012).

– **Pensamento analítico:** Consiste no pensamento racional onde se consideram os fatos passados para realizar as ações futuras. Usa-se a lógica dedutiva e indutiva, confiabilidade e repetição.

– **Pensamento intuitivo:** Baseia-se na intuição, na criação, no novo. Usa-se a lógica abdução, validade, criatividade e inovação.

A meta dos *designers thinkers* não é desenvolver um produto mais eficiente, dotado de padrões estéticos ou mais ergonômicos, e sim ajudar as pessoas a articularem as necessidades latentes que podem nem saber que têm. É sentir o mundo através das emoções dos outros. A evolução do design ao *Design Thinking*, segundo Brown (2010, p. 39) é a estória da evolução da criação de produtos à análise da relação entre pessoas e produtos e depois para a relação pessoas e pessoas.

No processo de *Design Thinking*, designers se reúnem com diferentes profissionais, podendo haver cientistas sociais, psicólogos, antropólogos, filósofos, economistas, engenheiros e profissionais de marketing - dependendo da necessidade de cada projeto essa equipe pode variar e incluir profissionais de outras áreas do conhecimento - se interagem no processo colaborativo de co-criação⁵ que consiste em trazer para o centro da inovação a interação entre clientes, funcionários e demais partes interessadas, para explorarem centenas de oportunidades: solucionar problemas, melhorar processos operacionais, abrir novos caminhos, aperfeiçoar inovações, aplicar métricas, além de otimizar cadeias de suprimentos.

Antes de compreender quais são as necessidades e desejos dos consumidores (pessoas reais, vivas e complexas) é preciso entendê-los, observá-los com olhar diferente (virgindade mental). Seu comportamento, gostos, referências, medos e anseios, a forma como se relacionam é que vão emitir sinais para se inovar. Esta é uma tarefa considerada complexa em nossa fluída sociedade.

Para isso, o *Design Thinking* conta com métodos de pesquisa e coleta de dados centrados em aspectos humanos como: técnicas etnográficas, técnicas psicofisiológicas, criação de *storyboards*, *brainstorming* e teste de protótipos com os clientes.

– **Técnicas etnográficas:** A primeira atividade a ser executada é a pesquisa etnográfica, um processo sistemático que leva a compreensão das necessidades e desejos não expressos pelos clientes.

⁵ Co-criação refere-se a qualquer ato de criatividade coletiva (compartilhado por duas ou mais pessoas).

Para isso, conta com a colaboração do consumidor, que sofreu mudança em seu papel, passando de uma total indiferença a uma especulação de quais são as suas necessidades e desejos, e por fim, à inclusão do consumidor no processo de design. Envolver o consumidor na tarefa criativa através de incursões nos locais onde eles vivem, trabalham e fazem compras vem sendo cada vez mais frequente.

A metodologia se baseia em observar o ser humano em seu habitat enquanto interagem com seus produtos, seus serviços e seus espaços, para que através da troca de experiências desenvolvam ideias e novas soluções que sejam financeiramente atrativas e tecnicamente viáveis e tragam benefícios a todos.

Os clientes são as inspirações mais importantes em tudo que é desenvolvido dentro do Design. Portanto, para satisfazê-los de maneira eficaz, os designers devem mergulhar no mundo cotidiano, observar mudanças de valores e culturas, comportamento e as tendências de mercado.

O designer entende que problemas que afetam o bem-estar das pessoas são de natureza diversa, e que é preciso mapear a cultura, os contextos, as experiências pessoais e os processos na vida dos indivíduos para ganhar uma visão mais completa e assim melhor identificar as barreiras e gerar alternativas para transpô-las. Ao investir esforços nesse mapeamento, o designer consegue identificar as causas e as consequências das dificuldades e ser mais assertivo na busca por soluções. (VIANNA; VIANNA; ADLER; LUCENA, 2012, p. 13).

Através da observação e integração é possível decifrar manifestações não verbais de sentimentos inconscientes, conhecer os estilos de vida, valores e aspirações dos clientes, traçar o novo perfil do consumidor futuro, traduzir o cenário das tendências de consumo e comportamento, focalizar as suas necessidades, indicar caminhos para novas possibilidades, criar novas escolhas e novos cenários na tentativa de satisfazê-los com produtos e serviços apropriados. Segundo Kelley e Littman (2007, p. 22) ao partir para observações de campo, quanto mais necessidades e desejos você escavar em seus mapas experimentais, maior será a probabilidade de que o levem a novas oportunidades promissoras. Para Kelley e Littman (2007, p. 20) os observadores [...] compartilham da crença de Albert on Szent – Györgyi de que a descoberta consiste em ver o que os outros viram e pensar o que ninguém antes pensou.

A observação poderá ser feita no campo onde o produto ou serviço está inserido ou em situações análogas ao produto.

Não é se concentrar em desenvolver uma poltrona mais confortável para tornar a viagem mais agradável e sim observar todo o trajeto que os clientes percorrem para então se trabalhar a experiência de se viajar.

Para aplicar melhorias dentro do ambiente de um hospital e estruturar melhor os processos de trabalho de um médico durante uma cirurgia, por exemplo, a IDEO⁶ considerou o *pit stop* de Fórmula Indy como campo de estudo. Assim, foi possível enxergar um contexto mais amplo de possibilidades e utilizar de ferramentas analíticas para decompor problemas complexos. A missão do *Design Thinking* segundo Brown (2010, p. 46) é traduzir observações em *insights*, e estes em produtos e serviços para melhorar a vida das pessoas.

Segundo o mundo das marcas (2011), a Procter & Gamble foi uma das primeiras empresas a estudar as preferências e hábitos dos consumidores. Anualmente, cerca de 4% de seu faturamento mundial é investido em pesquisa e desenvolvimento, algo em torno de US\$ 2 bilhões.

A inovação está no DNA da Procter & Gamble. O entendimento sobre o mercado e o consumidor, seja no ato de compra, seja no momento em que ele usa o produto, contribuiu para o caráter inovador da empresa. Ela foi responsável pela criação da fralda descartável, do creme para tintura e da lâmina de barbear da forma como é utilizada atualmente, além do sabão em pó sintético. Produtos que fazem parte do dia a dia e que as pessoas não sabem mais viver sem, foram inovações que a P&G conseguiu trazer para o mercado ao longo da sua história.

Quando procurava uma maneira mais eficaz de limpar pisos, a Procter & Gamble constatou que seus clientes não queriam vassouras melhores, mas sim produtos que pudessem limpá-los sem precisar esfregar. A empresa levou esse desejo a sério e desenvolveu, com muito sucesso, a linha *Swiffer* de equipamentos de limpeza para pisos secos e molhados. (LOJACONO; ZACCAI, 2004, p. 104).

Figura 3 – Linha Swiffer Procter & Gamble



Fonte: Bloomberg Businessweek (2012)

⁶ A IDEO é uma organização internacional de design e inovação, fundada em Palo Alto, Califórnia, Estados Unidos que ajuda a projetar produtos, serviços, ambientes e experiências digitais.

[...] A Procter & Gamble, após três anos de gestão de Alan G. Lafley⁷ como CEO, [...] em três anos, o valor de mercado da empresa dobrou, chegando a quase US\$ 200 bilhões, o que tornou a P&G umas das 10 empresas mais valiosas do mundo, à frente da Johnson & Johnson e no mesmo patamar do Walmart. [...] Em seis anos, sua receita chegou a US\$70 bilhões, com um crescimento consistente de 10%. As marcas bilionárias da P&G expandiram-se de 10 para 20. Os lucros dobraram e cresceram 15% ao ano. [...] Difícil encontrar argumento melhor a favor que o poder do Design Thinking. (MARTIN, 2010, p. 99-100).

– **Técnicas psicofisiológicas:** Considerar o humor do consumidor oferece um quadro mais real do que considerar os “tipos” de consumidores. Através do rastreamento dos olhos, decodificação facial, análise da voz, batimentos cardíacos, etc.; é possível compreender as emoções que existem por trás do comportamento externo, o que possibilita chegar a importantes insights que ampliam as expectativas dos clientes.

– **Criação de *storyboards*:** Consiste em observar situações futuras e expressá-las através de palavras e imagens, fazer anotações e mapear os estágios pelas quais os clientes passam do início ao final de uma jornada. Uma jornada quase sempre tem mais passos do que as pessoas imaginam, pode começar mais cedo ou terminar mais tarde. Ao mapear as etapas, é possível visualizar pontes de interação entre os clientes e o produto ou serviço e criar oportunidades, para então surpreendê-los com novas soluções.

A equipe da IDEO, após incontáveis dias viajando de trem com clientes, para estudar oportunidades de melhorar o transporte da Amtrak em sua rota na Costa Oeste americana – a princípio o foco se resumia ao design dos assentos – constatou que a jornada era constituída de 10 passos, que incluíam chegar à estação, encontrar um lugar para estacionar, comprar as passagens, localizar a plataforma e assim por diante. No oitavo estágio, apenas, era que as pessoas se sentavam. Com isso, concluíram que os passos anteriores também representavam oportunidades para criar uma interação positiva, ao invés de se concentrar apenas no desenho dos assentos.

– ***Brainstorming*:** Por meio do *brainstorming* o grupo reflete, interpreta os dados, discutem idéias e explora possíveis soluções, aproveitando o conhecimento e *expertise* de cada membro da equipe. São utilizados recursos visuais como pincel atômico, quadro branco e materiais simples de prototipagem: cola, vários tipos de isopor, cartolina, entre outros. Sem que haja

⁷ Alan G. Lafley é CEO da Procter & Gamble, famoso por sua impaciência com CEOs que se satisfazem em observar o mundo das alturas dos andares superiores das salas executivas ou das janelas escuras de uma limusine corporativa e por sua disposição de realizar incursões nos locais onde seus clientes vivem, trabalham e fazem compras. (BROWN, 2000, p. 45).

qualquer tipo de julgamento, um vai melhorando a ideia do outro em pró de obter-se a melhor ideia.

– **Teste de protótipos com clientes:** Após os dados terem sido coletados, são posteriormente sintetizados, realizando-se protótipos que servem como ponto de partida para lapidar ideias e experimentar o produto antes de tê-lo produzido.

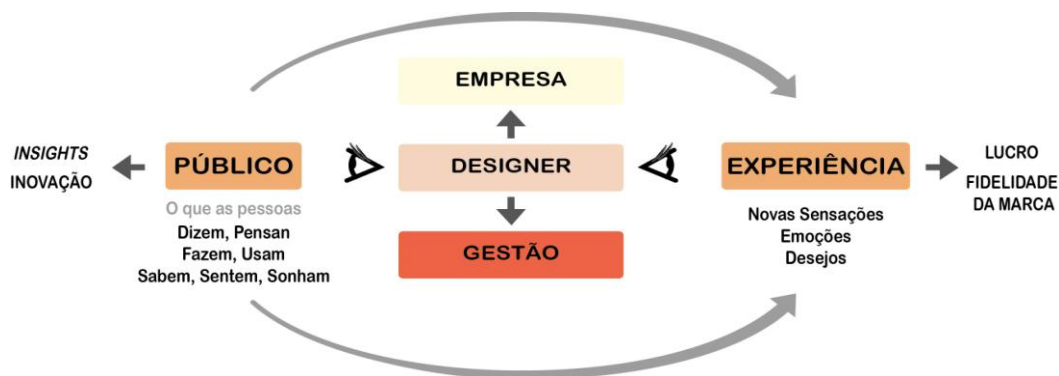
Os protótipos iniciais devem ser rápidos, rudimentares e baratos. Nessa situação, os gestores precisam descobrir (o mais rápido possível) sobre quais são os riscos e hipóteses e quais são as estratégias para o melhor desempenho do projeto. Conforme Vianna (2012, p. 122) o protótipo é a tangibilização de uma ideia, a passagem do abstrato para o físico de forma a representar a realidade [...].

A última fase do processo de inovação é a implementação. Reduzidas as incertezas em relação à eficácia do projeto, é hora de seguir adiante e acelerar a execução da nova ideia: produto, processo, serviço, experiência ou modelo de negócio.

Através do pensamento do design, indústrias e prestadoras de serviço poderão inovar, criando produtos tangíveis dotados de beleza e experiências capazes de despertar emoções aos consumidores, potencializar seus negócios e gerar valor real para suas marcas, produtos e serviços. Neste sentido, a gestão do design no processo do *Design Thinking* pode traduzir estas informações em resultados inovadores.

O conhecimento da empresa, propriamente dita, possibilita ao gestor atuar como maestro, responsável por conduzir os esforços, metas da equipe e integração de todos os elementos, com visão de longo alcance.

Figura 4 – Atuação do Gestor de Design no processo de Design Thinking



Fonte: a autora (2012)

Equipes e organizações que adotam o *Design Thinking* se mantêm abertos a novas possibilidades, atentos a novos direcionamentos e sempre dispostos a propor novas soluções.

4. O INTANGÍVEL DANDO FORMA AO TANGÍVEL

Hoje, o design transcendeu os elementos funcionalidade, estética, qualidade, praticidade e segurança. Além desses atributos essenciais para o desenvolvimento de um novo produto ou serviço, é preciso criar ofertas significativas para o mercado e que atendam as necessidades atuais, dando um significado emocional aos negócios. A essência dos negócios, conforme Neumeier, (2010, p. 4) não é mecânica, mas humana. Estamos descobrindo que a inovação destituída de emoção é enfadonha.

As emoções são parte central do bom funcionamento bio-psicológico do homem e são necessárias, conjuntamente à razão, para tomada de decisões. As experiências emocionais se dão por meio da intercomunicação entre estímulos externos (sensações) e a memória de experiências já vivenciadas (intrínsecas a cada pessoa), de modo que possa lhe gerar identificação com o produto, proporcionando-lhe prazer, magia, sedução, sonhos e sentimentos. Portanto, o resultado de uma experiência emocional pode variar de pessoa a pessoa, de acordo com suas percepções pessoais, diferenças sociais, valores, crenças e cultura. A próxima questão para os designers e para as empresas é: **Como apresentar um produto/serviço de forma emocional?**

De acordo com Norman (2008, pg. 50), as pessoas são programadas geneticamente para situações e objetos que, ao longo da história evolucionária, oferecem alimento, calor ou proteção e causam afeto positivo. Estas condições incluem:

- Lugares aquecidos e bem iluminados,
- Clima temperado,
- Sabores e odores doces,
- Cores alegres, de matizes intensamente saturados,
- Sons “tranquilizantes” e melodias e ritmos simples,
- Música e sons harmoniosos,
- Carícias,
- Rostos sorridentes,
- Cadências ritmadas,
- Pessoas “atraentes”,
- Objetos simétricos,
- Objetos lisos e arredondados,
- Sensações, sons e formas “sensuais”.

Conforme Joseph Pine II⁸, em entrevista concedida a HSM (1999), praticamente todo serviço, produto ou ambiente pode proporcionar uma experiência agradável, se a empresa apresentá-los de forma memorável.

Abaixo, importantes aspectos a serem adotados que levam em consideração os princípios da gestão da experiência do consumidor, tendo como principal aspecto a preocupação de que todo produto/serviço - ou local onde este está inserido - deve ser construído e exposto como se fosse um espetáculo, com tipos de diversões e atrações sensoriais que despertam sensações, emoções e desejos, que envolve e forma um elo emocional com o consumidor, proporcionando-lhes uma experiência autêntica e memorável. Desse modo, os produtos/serviços ou ambientes onde estes estão inseridos podem ser apresentados levando-se em consideração cinco aspectos, são eles: **experiências sensoriais, relacionamento emocional, sentimento de exclusividade, ambientes inspiradores e incitação ao desejo.**

4.1 Experiências sensoriais

As sensações (percepções do meio e das situações em que o indivíduo se encontra) são processadas em um conjunto de estruturas anatômicas de funcionamento complexo, localizadas no Sistema Nervoso Central, conhecido como Sistema Límbico. Nessa região, as sensações (captadas por meio de receptores sensoriais localizados nos órgãos do sentido – pele, ouvido, olhos, língua e fossas nasais) podem ganhar aspectos subjetivos e, associado à capacidade de memorização, levar a uma emoção que lhe seja positiva (“sistema de recompensa”).

Michael Pham, da Escola Superior de Comércio de Columbia, nos Estados Unidos, declara que para selecionar símbolos apropriados, os comerciantes devem conhecer as tendências e as novidades de seus mercados-alvo [...]. O conceito é: Conheça seus clientes, procure saber do que gostam, o que desejam e cativem-os pelo sentido. (GOBÉ, 2002, p.117).

⁸ Joseph Pine II é um aclamado autor, orador e consultor de gestão de empresas da lista Fortune 500 e novos projetos empresariais. É co-fundador da empresa de consultoria *Strategic Horizons of California* de Los Angeles e lecionou na Universidade Penn State, na Duke Corporate Education, na Universidade de Minnesota, na University of California de Los Angeles (UCLA), Anderson Graduate School of Management e na Escola de Design de Harvard. Participa em conselhos editoriais da *Strategy & Leadership* e *Strategic Direction*, é editor honorário do *The International Journal of Mass Customization* e membro do *Wise Committee for the Youth Imagination Initiative*, na Espanha. Participa ainda no *Design Futures Council* e no *European Centre for the Experience Economy*, que ajudou a fundar. Já foi orador no Fórum Económico Mundial e na TED. Ele escreveu *Mass Customization: The New Frontier in Business Competition* (ed. Harvard Business School Press, 1993), *Experience Economy* (ed. Harvard Business School Press, 1999), *Every Business Stage: Why Customers Now Want Experiences* (ed. Harvard Business Press, 2007) e *Infinite Possibility: Creating Customer-Unique Value on the Digital Frontier* (ed. BK Business Book, 2011).

A partir de uma percepção biológica e puramente real de um produto por meio de imagens, formas, cores, toque agradável, sabores, sons harmoniosos e aromas, o indivíduo pode desenvolver emoções que o leve a se identificar ou mesmo lhe proporcionar uma experiência positiva que em um dado momento pode ser recuperada pela memória.

4.2 Relacionamento emocional

Conforme Gobé (2002, p. 38) serviço é vender. Relacionamento é reconhecimento. Quem é que não se sente especial quando alguém numa loja o chama pelo nome e lhe dá as boas vindas?

Segundo Joseph Pine II, em entrevista concedida a HSM (1999) [...], não há necessidade de um bar temático oferecer um grande espetáculo, à moda do Hard Rock Café, do Planet Hollywood ou do Rainforest Café. O tema pode ser, simplesmente, um lugar onde todos saibam seu nome [...].

Em uma atmosfera tão competitiva, os clientes passaram a exigir um atendimento cada vez melhor, mais conveniência e comunicação personalizada. Para melhor satisfazê-los, os fabricantes e varejistas precisam unir-se emocionalmente e estar sempre em profundo contato com os seus clientes, através de um relacionamento de parceria e respeito mútuo. A meta é fazê-los sentir orgulhosos por consumir um bom produto, o que gera fidelidade e preferência.

4.3 Sentimento de exclusividade

O consumidor tem demonstrado que gosta de dar seu toque ao produto. Com isso, vemos um número crescente de empresas que vem implementando programas de personalização e customização em seus produtos e serviços. A fabricação sob medida [...], de acordo com a Exame.com (2000), promete ter, no século 21, o mesmo impacto que a produção em massa provocou no século 20.

A possibilidade de criar diferentes combinações ao seu gosto ou necessidade, dá ao consumidor o poder de escolha e reafirma a sua individualidade perante a sociedade. Além disso, caracteriza a compra como um ato de co-criação de valor, onde o cliente interage e desenvolve, ele mesmo, utilizando dos recursos e plataformas fornecidas pelo fabricante.

[...] Novos negócios podem começar [...] partir para atender às vontades e necessidades dos clientes através de produtos e serviços personalizados [...]. Uma grande parte desse esforço envolve pesquisa sobre requisitos individuais dos consumidores: consumidores atuais cujos requisitos mudarão ao longo do

tempo, bem como novos consumidores cujas necessidades têm ainda de ser descobertas. (PINE II, 1994, p. 33-34).

Deste modo, a participação do cliente no primeiro estágio do projeto de customização e personalização, com intuito de conhecer a fundo as suas necessidades e desejos, farão com que pesquisadores e designers desenvolvam esforços para diferenciação, voltando-se para a personalização somente nos pontos em que ela é necessária ou desejada pelo consumidor.

4.4 Ambientes inspiradores

Aspectos intangíveis não devem ser desconsiderados em projetos de ambientes comerciais, pois agregam valor ao cenário e estão associados com aspectos lúdicos e imaginativos com potenciais de entretenimento que tornam os ambientes agradáveis, sedutores e compensadores. Conforme Gobé (2002, p. 19) hoje, a indústria precisa trazer às pessoas os produtos que estas desejam, no momento que precisem ou queiram, em locais inspiradores e que atendam profundamente às suas necessidades. Para Gobé (2002, p.144) objetos e ambientes devem ser projetados e dispostos para serem experimentados, sentidos e descobertos.

De acordo com Parente (2000, p. 294), a atmosfera da loja é criada utilizando os recursos da apresentação externa e interna da loja, das soluções de layout e da forma de exposição dos produtos, incluindo sua linha de produtos, seus preços e o pessoal de atendimento.

Os fatores ambientais tais como temperatura, iluminação, aromas, som, manutenção e limpeza estimulam os cinco sentidos, assim como elementos simbólicos, imaginativos e lúdicos estimulam a imaginação o que provoca sensações de conforto e prazer na realização das compras.

4.5 Incitação ao desejo

No processo decisório de compra uma necessidade pode se misturar à outra. Porém, o desejo encontra-se além das características e benefícios físicos do produto, agrega-se sensações, percepções, “o momento”.

Desejos são moldados pela sociedade em que se vive. Profissionais de marketing não criam necessidades, as necessidades existem antes dos profissionais de marketing. Os profissionais de marketing, paralelamente a outras influências da sociedade, influenciam desejos. (KLOTTLER, 2000, p. 33).

Sendo assim, conclui-se que a necessidade possui uma base biológica, já o desejo possui uma base psicológica. Segundo Gobé (2002, p. 34) produtos suprem necessidades, experiências suprem desejos.

Sabe-se que a publicidade e a propaganda são as principais responsáveis por despertar desejos nos consumidores com suas promessas, com suas atitudes, com suas histórias, valores e recursos simbólicos que utilizam, exercendo uma influência sedutora em forma, muitas vezes, de desejo de posse.

[...] a publicidade promove a fidelidade do consumidor ao explorar corretamente em suas mensagens os valores e sentimentos que permitam estabelecer um relacionamento de longo prazo com os usuários de um produto ou serviço [*motivação*]. Assim, pode ser criado um forte vínculo emocional, que será determinante para o estabelecimento da lealdade e do comprometimento do consumidor [*valor agregado*]. (PINHO,1996, p.137).

Outros tipos de desejo que podem ser identificados no ato de compra:

- O desejo de ser único, de exclusividade e diferenciação.
- O desejo de ostentação ou da conquista de uma ascensão social.
- O desejo de melhorar o auto-conceito, projetando sucesso e poder.
- O desejo de exteriorizar a própria personalidade.
- Busca por motivação emocional ou busca de uma experiência excepcional como compensação ou autoindulgência.
- Necessidade de marcar a filiação a um grupo social almejado.
- Hedonismo, desejo de estímulos aos sentimentos e estados afetivos, busca do próprio prazer, deleite ao excitar positivamente os órgãos dos sentidos.
- Perfeccionismo, busca da melhor qualidade e de um desempenho superior.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante das transformações sociais, econômicas e culturais que têm impactado profundamente na maneira como as pessoas vivem, interagem e consomem, podemos observar a transição de uma sociedade industrial para uma sociedade experimental que busca materializar seus desejos e experimentar novas sensações e emoções. Na atual economia da experiência o apelo à emotividade é essencial. Os produtos, serviços e demais novidades terão

que ser adaptados para as demandas que expressam emoções e não para as demandas dos pensamentos racionais.

Quando se compra um determinado produto, não se compra apenas pela necessidade física, mas principalmente emocional. O preço, a qualidade e a funcionalidade não são mais um diferencial dentro de um mercado tão concorrido, o que vai determinar a escolha do consumidor é o apelo emocional.

O mercado é composto por pessoas diferentes, com gostos, necessidades e desejos diferentes, portanto, é fundamental encontrar mecanismos de diálogo com os consumidores de maneira individual. As pessoas necessitam ser estudadas “uma a uma”.

Dessa forma, o design sofreu influências na medida em que a sociedade evoluía. Em síntese, seu desenvolvimento acompanha o crescimento e desenvolvimento das civilizações, cujo o processo de humanização em produtos e serviços, fez com que se tornasse uma importante ferramenta para estabelecer uma diferenciação frente à concorrência.

Através de informações do conhecimento sobre o consumidor, utilizando os métodos do *Design Thinking*, é que a equipe de designers irá estruturar as ideias e soluções que atendam necessidades e desejos específicos de um grupo de consumidores para então desenvolver produtos e serviços apropriados.

Uma empresa que adote esta filosofia para solucionar seus problemas, suprir às expectativas de seus clientes e criar necessidades no mercado, considerando a sustentabilidade como parâmetro projetual - com uso reduzido de recursos naturais dentro dos limites ecológicos do planeta - com certeza terá boas vantagens competitivas sobre seus concorrentes.

Todo o tipo de inovação voltado ao ser humano depende da articulação de conhecimentos da área do design; das áreas que estudam o fenômeno emoção – as ciências cognitivas, sociologia e psicologia – e pesquisa de tendências. Falar sobre a experiência no consumo, dos seus significados e de como esse fenômeno atravessa o comportamento contemporâneo envolve, com certeza, questões complexas e uma pesquisa mais ampla que foge aos limites deste trabalho. O espírito deste texto é ser exploratório; algo que experimenta possibilidades, testa o limite das ideias e abre questões para uma troca intelectual.

Este presente estudo discute maneiras de inovar e antecipar os desejos dos consumidores através de experiências que eles nem imaginam que possam ter, capazes de despertar novas sensações, emoções e desejos. Para isso, é preciso desenvolver produtos/serviços com base nos aspectos humanos, que podem ser apresentados levando-se em consideração cinco aspectos emocionais distintos, são eles: experiências sensoriais,

sentimento de exclusividade, atendimento emocional, exposição em ambientes inspiradores e incitação ao desejo.

A adoção de um ou mais aspectos, poderá ajudar as empresas a criarem um leque mais amplo de soluções inovadoras capazes de surpreender e encantar seus clientes, oferecendo-lhes emoções autênticas e memoráveis. Dessa forma ajudarão as empresas a posicionarem seus produtos e serviços, nesta nova ordem econômica.

REFERÊNCIAS

- BLOOMBERG BUSINESSWEEK. **Linha Swiffer Procter & Gamble.** Disponível em: [HTTP://images.businessweek.com/ss/10/01/0127_20_stock_market_rocking_products/17htm](http://images.businessweek.com/ss/10/01/0127_20_stock_market_rocking_products/17htm). Acesso em: 16 mai. 2012.
- BROWN, Tim. **Design Thinking : uma metodologia poderosa para detectar o fim das velhas ideias.** Tradução Criatina Yamagami. 3. ed. São Paulo : Campus, 2010. p.7, 38-39, 45-46.
- BUSINESS WEEK ONLINE. **Steve Jobs on Apples's resurgence : not a one man show.** Disponível em: [HTTP://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/may1998/nf80512d.html](http://www.businessweek.com/bwdaily/dnflash/may1998/nf80512d.html), Acesso em: 15 abril. 2012.
- CAVALCANTI, Marcos do Couto Bezerra; GOMES, Elisabeth Braz Pereira; PEREIRA NETO, André. **Gestão de empresas na sociedade do conhecimento : um roteiro para ação.** 9. ed. Rio de Janeiro : Campus, 2001. p. 21.
- DESIGN COUNCIL. **Value of Design Factfinder 2007, The.** Disponível em: [HTTP://www.designfactfinder.co.uk/](http://www.designfactfinder.co.uk/), Acesso em: 04 abril. 2012.
- ELSEVIER. **Roger Martin.** Disponível em: [HTTP://www.elsevier.com.br/site/institucional/Minha-pagina-autor.aspx?seg=6&aid=42811](http://www.elsevier.com.br/site/institucional/Minha-pagina-autor.aspx?seg=6&aid=42811), Acesso em: 16 mai. 2012.
- EXAME.COM. **Ao gosto do freguês.** Disponível em: [HTTP://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0713/noticias/ao-gosto-do-fregues-m0053481](http://exame.abril.com.br/revista-exame/edicoes/0713/noticias/ao-gosto-do-fregues-m0053481), Acesso em: 16 mai. 2012.
- GOBÉ, Marc. **Emoção das marcas, A : conectando marcas às pessoas.** Tradução de Fúlvio Lubisco. Rio de Janeiro : Negócio, 2002. P.19, 31, 34, 38, 117, 144.
- HSM. **Economia criativa : o poder do conhecimento e da colaboração.** Disponível em: [HTTP://www.hsm.com.br/blog/2011/06/economia-criativa-o-poder-do-conhecimento-e-da-colaboracao/](http://www.hsm.com.br/blog/2011/06/economia-criativa-o-poder-do-conhecimento-e-da-colaboracao/), Acesso em: 16 out. 2011.
- HSM. **Era da experiência, A.** Disponível em: [HTTP://www.hsm.com.br/revista/entrevista-era-da-experiencia](http://www.hsm.com.br/revista/entrevista-era-da-experiencia), Acesso em: 04 abril. 2012.
- INNOSCIENCE. **Tipos de inovações.** Disponível em: [HTTP://www.innoscience.com.br/?pg=9045](http://www.innoscience.com.br/?pg=9045), acesso em 04 abril. 2012.
- KELLEY, Tom; LITTMAN, Jonathan. **10 faces da Inovação, As : estratégias para turbinar a criatividade.** Tradução de Afonso Celso da Cunha Serra. 2. ed. Rio de Janeiro : Elsevier, 2007. p. 20, 22.
- KOTLER, Philip. **Administração de marketing : a edição do novo milênio.** 10. ed. São Paulo : Prentice Hall, 2000. p. 33.
- KOTLER, Philip; TRIAS DE BIS, Fernando. **Marketing lateral : uma abordagem revolucionária para criar novas oportunidades em mercados saturados.** Tradução de Ricardo Bastos Vieira. 2. ed. São Paulo : Campus, 2004. p. 15.
- LOJACONO, Gabriella; ZACCAI, Gianfranco. **Empresa focada no design, A. HSM Management,** São Paulo, v.6, n.47, p. 104, nov/dez.2004.
- MALDONADO, Tomás. **Design industrial.** Lisboa : Edições 70, 2006. p. 14-15.

MARTIN, Roger L. **Design de negócios** : por que o Design Thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso. Tradução de Ana Beatriz Rodrigues; Revisão de Anderson Penha, André Ribeiro Coutinho, Daniel Egger. Rio de Janeiro : Elsevier, 2010. p. 99-100.

MUNDO DAS MARCAS. **Procter & Gamble**. Disponível em: [HTTP://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/08/procter-gamble-touching-lives.html](http://mundodasmarcas.blogspot.com.br/2006/08/procter-gamble-touching-lives.html), Acesso em: 15 abril. 2012.

NEUMEIER, Marty. **Empresa orientada pelo design, A** : como construir uma cultura de inovação permanente. Tradução de Felix José Nonenmacher; Revisão de Antonio Roberto de Oliveira. Porto Alegre : Bookman, 2010. p. 4, 12, 27, 58-59.

NORMAN, Donald A.. **Design emocional** : por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia-a-dia. Tradução de Ana Deiró. Rio de Janeiro : Rocco, 2008. p. 50.

PARENTE, Juracy. **Varejo no Brasil** : gestão e estratégia. São Paulo : Atlas, 2000. p. 294.

PINE II, B. Joseph. **Personalizando produtos e serviços** : customização maciça. Tradução Edna Emi Onoe Veija; Revisão de Heitor M. Quintella. São Paulo : Makron Books, 1994. p. 34-35.

PINHO, José Benedito. **Poder das marcas, O**. São Paulo : Summus, 1996. p. 137.

THE ECONOMIST. **Onde estão as empresas mais inovadoras do mundo**. Disponível em: [HTTP://www.economist.com/blogs/dailychart/2011/11/innovation](http://www.economist.com/blogs/dailychart/2011/11/innovation), Acesso em: 04 abril. 2012.

VIANNA, Maurício; VIANNA, Ysmar; ADLER, Isabel K; LUCENA, Brenda; RUSSO, Beatriz. **Design Thinking** : inovação em negócios. Rio de Janeiro : MJV Press, 2012. p.13, 122.