

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
ENGENHARIA DE PRODUTO E PROCESSO

SUZANA BACK

## PESQUISA DE TENDÊNCIAS

UM MODELO DE REFERÊNCIA PARA PESQUISA PROSPECTIVA

Florianópolis | Santa Catarina | Brasil

2008

SUZANA BACK

## PESQUISA DE TENDÊNCIAS

UM MODELO DE REFERÊNCIA PARA PESQUISA PROSPECTIVA

Dissertação de Mestrado

Dissertação apresentada ao  
Programa de Pós-Graduação em  
Engenharia de Produção da  
Universidade Federal de Santa Catarina  
como requisito parcial para obtenção do grau  
de Mestre em Engenharia de Produção

Orientador  
Prof. Fernando Antônio Forcellini, Dr.

Florianópolis | Santa Catarina | Brasil

2008

SUZANA BACK

## PESQUISA DE TENDÊNCIAS

UM MODELO DE REFERÊNCIA PARA PESQUISA PROSPECTIVA

Esta dissertação foi julgada e aprovada para a obtenção do grau de Mestre em Engenharia de Produção no Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 28 de Fevereiro de 2008.

---

Prof. Antônio Sérgio Coelho, Dr.  
Coordenador do Programa

---

Marcelo Gitirana Gomes Ferreira, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina  
*Presidente da Banca*

---

Prof. Fernando Antônio Forcellini, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina  
*Orientador*

---

Orestes Estevam Alarcon, Dr.  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Sandra Regina Rech, Dra.  
Universidade do Estado de Santa Catarina

*Para Rudie,  
pessoal especial.*

*Gostaria de agradecer aos professores do  
Curso de Design da UDESC e aos colaboradores da A2D  
por participarem da fase de avaliação do modelo de referência.*

*Em especial, aos professores do  
Curso Superior de Tecnologia em Design de Produto do CEFET-SC  
por acompanharem meu trabalho, pela disposição que demonstraram e  
também pela participação na fase de avaliação.*

*Agradeço aos meus pais, Tarcisio e Alenir, ao meu irmão Júnior,  
e a todos que me apoiaram nesta jornada.*

*Agradeço também ao meu orientador  
Prof. Forcellini pela atenção e paciência.*

*O futuro tem muitos nomes.*

*Para os fracos é o inalcançável.*

*Para os temerosos, o desconhecido.*

*Para os valentes é a oportunidade.*

*Victor Hugo*

## Resumo

BACK, Suzana. Pesquisa de tendências - um modelo de referência para pesquisa prospectiva. 2008. 138f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

Este trabalho tem por objetivo pesquisar técnicas de prospecção e analisar práticas de pesquisa que auxiliem no monitoramento e no entendimento de tendências, propondo a estruturação de um modelo para a pesquisa de tendências voltado a orientar as organizações no seu processo de inovação. Esta pesquisa tem sua principal justificativa no fato das organizações buscarem constantemente estabelecer vantagens competitivas que são alcançadas com a antecipação aos concorrentes, verificando avanços tecnológicos, mudanças sociais, econômicas e políticas, lançando então, produtos inovadores. Desta forma, esta pesquisa caracteriza-se como exploratória, baseando-se na bibliografia para o estudo de temas como prospecção, estudos do futuro e pesquisa de tendências, identificando ferramentas, suas potencialidades e condicionantes. Foram analisados também processos de pesquisa de tendências descritos na literatura onde foram identificados parâmetros para sua avaliação: ciclos, definindo tendências de longo prazo ou macrotendências e tendências de curto prazo associadas a modismos; fontes de coleta de dados em virtude da abrangência da pesquisa; ferramentas e processos de coleta de dados; contribuição para o desenvolvimento de produtos; e aplicação dos resultados. A partir destas análises foi proposto um modelo de referência para a pesquisa de tendências que é apresentado em 4 etapas: 1. planejamento da pesquisa; 2. identificação das influências; 3. coleta e análise dos dados; e 4. síntese dos resultados. Esta proposta foi avaliada junto a especialistas da área de desenvolvimento de produtos, e os resultados dessa avaliação apontaram uma boa aceitação do modelo para a identificação de tendências e também como ferramenta que auxilia o processo de inovação, indicando oportunidades para novos produtos.

Palavras-chave: Prospecção, tendências, inovação, modelo de referência.

## Abstract

BACK, Suzana. Pesquisa de tendências - um modelo de referência para pesquisa prospectiva. 2008. 138f. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, UFSC, Florianópolis.

This work aims to find techniques of prospecting and examine practices of research that help in monitoring and understanding of trends, proposing the structure of a model for the detection of trends returned to guide organizations in their innovation process. This research has its main justification in the fact of the organizations constantly seek to establish competitive advantages that are achieved with anticipation to competitors, noting technological advances, social, economic and political, casting then, innovative products. Thus, this research it is characterized as exploratory, relying on the bibliography for the study of topics such as exploration, studies of the future in search of trends, identifying tools, its potential and limitations. We also examined processes of search trends described in the literature where they were identified parameters for evaluation: cycles, setting long-term trends or megatrends and short-term trends associated with current; sources of collecting data because of the scope of the search; tools and procedures for collecting data; contribution to the development of products, and application of the results. From these analyses was proposed a reference model for the detection of trends which is presented in 4 stages: 1. Planning the search, 2. Identification of influences, 3. Collection and analysis of data, and 4. Summary of the results. This proposal was evaluated with experts in the field of development of products, as judged appropriate for identifying trends and as a tool that helps the process of innovation, indicating opportunities for new products.

Keywords: Foresighting, trends, innovation, reference model.

## Sumário

Lista de Figuras .....	x
Lista de Quadros .....	xii
1 Introdução .....	1
1.1 Objetivos .....	3
1.1.1 Objetivo Geral.....	3
1.1.2 Objetivos específicos .....	3
1.2 Justificativa .....	4
1.3 Metodologia .....	5
1.4 Delimitação da Pesquisa.....	6
1.5 Estrutura do trabalho.....	6
2 O processo da pesquisa prospectiva .....	7
2.1 Prospecção, prospecção tecnológica, estudos do futuro e pesquisa de tendências.....	8
2.1.1 Definição da área e dos termos utilizados .....	9
2.1.2 Evolução da prospecção tecnológica e de mudanças sociais.....	11
2.1.3 Ferramentas de prospecção tecnológica e mudanças sociais.....	12
2.1.4 As limitações e as potencialidades dos métodos e ferramentas....	16
2.2 Processos de pesquisa de tendências .....	18
2.2.1 Pesquisa de tendências de comportamento .....	19
2.2.1.1 Processo 1 – Popcorn.....	19
2.2.1.2 Processo 2 – Naisbitt e Aburdene.....	25
2.2.1.3 Processo 3 – Sam Hill .....	31
2.2.2 Pesquisa de tendências setoriais .....	39
2.2.2.1 Processo 4 – Dario Caldas .....	39
2.2.2.2 Processo 5 – Promostyl.....	47
2.2.2.3 Processo 6 – Alicer .....	57
2.2.3 Análise dos processos de pesquisa de tendências.....	62
3 O modelo de referência .....	68
3.1 Fase 1 - Planejamento da Pesquisa.....	70
3.2 Fase 2 - Identificação de influências .....	71
3.3 Fase 3 - Coleta e Análise de Dados.....	79
3.4 Fase 4 - Síntese dos Resultados .....	81
3.5 Considerações sobre o Modelo de Referência .....	83

4 Avaliação do modelo de referência.....	84
4.1. Metodologia.....	84
4.2. Amostragem e sessões .....	86
4.3. Discussão dos resultados .....	86
4.4. Ajustes e melhoria do modelo de referência.....	94
4.5. Considerações sobre a avaliação do Modelo de Referência .....	105
5 Considerações Finais.....	106
Referências Bibliográficas.....	110
Anexos .....	114

## Lista de Figuras

Figura 1:	Processo Popcorn (1996).....	22
Figura 2:	Processo Naisbitt (1982).....	30
Figura 3:	Processo Hill (2003). ....	38
Figura 4:	Processo Caldas (2004).....	45
Figura 5:	Trends Pack - Homem Pós-Metrosssexual e Mulher Pós-Feminista – Identidades in Progress. ....	46
Figura 6:	Localização das agências da <i>Promostyl</i> .....	48
Figura 7:	Caderno de Referência de Influências.....	49
Figura 8:	Caderno de Referência de Influências.....	50
Figura 9:	Caderno de Referência de Influências.....	50
Figura 10:	Caderno de Referência de Influências.....	51
Figura 11:	Caderno de Referência de Cores.....	51
Figura 12:	Caderno de Referência de Cores.....	52
Figura 13:	Caderno de Referência de Cores.....	52
Figura 14:	Caderno de Referência de Materiais.....	53
Figura 15:	Caderno de Referência de Materiais.....	53
Figura 16:	Caderno de Referência Mulher. ....	54
Figura 17:	Caderno de Referência Mulher. ....	54
Figura 18:	Caderno de Referência Mulher. ....	55
Figura 19:	Caderno de Referência Homem.....	55
Figura 20:	Caderno de Referência Jovem.....	56
Figura 21:	Processo Promostyl (2007) .....	56
Figura 22:	Análise de publicações de Janeiro de 2003.....	58
Figura 23:	Análise de publicações de Janeiro de 2003.....	58
Figura 24:	Processo Alicer (2005a). ....	59
Figura 25:	Futuretro. ....	60
Figura 26:	Nukitch. ....	60
Figura 27:	Organic. ....	61
Figura 28:	Minimum. ....	61
Figura 29:	Organização do processo de pesquisa de tendências.....	69
Figura 30:	Fase 1 – Planejamento da pesquisa.....	70
Figura 31:	Fase 2 – Identificação das influências para macrotendências.....	73
Figura 32:	Mapa de sistema.....	74
Figura 33:	Mapa de influências.....	75
Figura 34:	Mapa de influência para macrotendências.....	76
Figura 35:	Fase 2 – Identificação de influências para tendências de curto prazo. ....	77
Figura 36:	Mapa de influência para tendência de curto prazo.....	78
Figura 37:	Fase 3 - Coleta e análise dos dados. ....	79
Figura 38:	Ferramentas de prospecção aplicadas a coleta e análise de dados. ....	80

Figura 39:	Etapa 4 - Síntese e preparação dos dados para o uso. ....	82
Figura 40:	Adequação da representação gráfica do modelo de referência.....	88
Figura 41:	Adequação do detalhamento do modelo de referência.....	89
Figura 42:	Adequação dos fatores contemplados pelo modelo de referência. ....	89
Figura 43:	Facilidade do entendimento do modelo de referência.....	90
Figura 44:	Adequação do modelo de referência para identificar tendências de longo e curto prazo.....	90
Figura 45:	Adequação do modelo de referência para apoiar o desenvolvimento de produtos.....	91
Figura 46:	Consistência de informação apresentada pelo modelo de referência.....	92
Figura 47:	Flexibilidade e adaptação a diferentes estruturas organizacionais proporcionada pelo modelo de referência.....	92
Figura 48:	Etapa do PDP adequada para a aplicação da pesquisa de tendências.....	93
Figura 49:	Fase 1 – Planejamento conforme os ajustes recomendados. ....	94
Figura 50:	Fase 2 – identificação das influências para macrotendências conforme os ajustes recomendados.....	95
Figura 51:	Mapa de influências para pesquisa de macrotendências. ....	96
Figura 52:	Mapa de influências para pesquisa de tendências de curto prazo. ....	97
Figura 53:	Fase 2 - Identificação de Influências para tendências de curto prazo. ....	98
Figura 54:	Fase 3 – Coleta e análise dos dados.....	99
Figura 55:	Fase 4 – Síntese dos resultados. ....	99

## Lista de Quadros

Quadro 1:	Definição de termos.....	10
Quadro 2:	Ferramentas de prospecção.....	15
Quadro 3:	Pontos fortes e fracos das famílias de ferramentas de prospecção. ....	17
Quadro 4:	Tendências de comportamento do consumidor.....	23
Quadro 5:	Acréscimo de tendências de comportamento do consumidor para os anos 90.....	24
Quadro 6:	Novas tendências de comportamento do consumidor.....	24
Quadro 7:	<i>Megatendências</i> para a década de 1980 .....	26
Quadro 8:	<i>Megatendências</i> para a década de 1990 .....	27
Quadro 9:	<i>Megatendências</i> para o ano de 2010 .....	29
Quadro 10:	Processo de análise de tendências.....	32
Quadro 11:	Tendências Econômicas e Geopolíticas .....	33
Quadro 12:	Tendências Tecnológicas.....	34
Quadro 13:	Tendências Sociológicas .....	35
Quadro 14:	Tendências dos Consumidores .....	35
Quadro 15:	Tendências dos Negócios.....	36
Quadro 16:	Tendências do Local de Trabalho.....	37
Quadro 17:	Análise comparativa do processo de pesquisa. ....	64
Quadro 18:	Detalhamento do modelo de referência: Fase, Atividade e Tarefas. ....	101

# 1

## Introdução

A inovação é apontada como um dos grandes responsáveis pela garantia da sobrevivência das organizações. Estrategicamente, a inovação possibilita a ampliação ou criação de novos mercados, contribuindo para a valorização da imagem da marca e favorecendo a sobrevivência da empresa. O processo de inovação pressupõe melhorias ao longo da cadeia de valor podendo abranger não só novos produtos como também, melhorias no sistema produtivo, logística, serviços pós-venda, imagem da marca.

É possível observar que, de maneira abrangente, há um substancial conjunto de evidências de que a inovação é o fator dominante no crescimento econômico da nação, assim como, nos padrões do comércio internacional. De maneira específica, dentro das empresas, o processo de pesquisa é visto como o fator de maior capacidade de absorção e utilização de novos conhecimentos para gerar inovação (OECD, 1997).

De acordo com Patterson (1999), a taxa de crescimento do faturamento de uma organização é extremamente dependente de como os seus administradores identificam, lançam e gerenciam as atividades ligadas a novos produtos, de tal forma que consigam traduzir as suas estratégias em projetos de inovação. Lemos (1999) relaciona o crescimento econômico com as mudanças que acontecem com a adoção de uma estratégia baseada na inovação, afirmando que os avanços resultantes do processo inovativo são fatores básicos na formação dos padrões de transformação da economia, bem como de seu desenvolvimento de longo prazo.

A HSM Management (2005) atribui o sucesso de empresas e sua sobrevivência de longo prazo à possibilidade que produtos inovadores apresentam em garantir uma parcela maior do mercado, ou mesmo, na criação de um novo mercado. Com isso, o grande desafio das empresas, no papel de seus gerentes e administradores, é chegar a propostas efetivas de desenvolvimento de produtos com tal perfil.

Esta vantagem que a inovação permite pode ser mantida por um prazo mais curto, estando baseada em uma melhoria de um produto ou serviço já existente, ampliando funções ou melhorando a estética, por exemplo. Em geral, aperfeiçoa ou

acrescenta um atributo a um produto, melhorando seu desempenho. Também pode propor a ruptura tecnológica com o que já existia, sendo necessário o estabelecimento de novos laços valorativos com o consumidor. Ou então, pode ser uma melhoria radical, que levará mais tempo para ser superada pelos concorrentes e será alcançada através de um desenvolvimento tecnológico que propõe um novo paradigma na satisfação de uma necessidade ou mesmo, a percepção de uma necessidade que até então estava latente.

No entanto, o processo que conduz à inovação não é simples. Exige, entre outros fatores, um grande esforço na geração de um ambiente propício para esse desenvolvimento e um constante investimento em pesquisa e desenvolvimento. A principal forma de realizar uma inovação está no desenvolvimento de uma idéia, utilizando uma infra-estrutura adequada que permita a produção de um bem ou serviço com qualidade, chegando ao mercado antes que os concorrentes o façam e assim, estabelecer vantagens competitivas.

Uma das dificuldades encontrada pelas empresas em alcançar um diferencial de mercado com produtos que sejam inovadores está em estruturar processos e incorporar competências para a inovação. Para manter-se competitivo é necessário deter o conhecimento em relação ao ambiente, mudanças dos concorrentes, competidores e tecnologias que são desenvolvidas previamente. Segundo Rozenfeld et al (2006), não é possível traçar uma estratégia e definir uma linha de produtos sem que se conheça profundamente o mercado, quais os competidores, os hábitos e preferências do consumidor, e sem o domínio das características das tecnologias disponíveis e as tendências de inovação futuras. Esta busca por informações para o desenvolvimento de produtos precisa acompanhar as mudanças ocorridas no ambiente competitivo. Hoje, o volume de informações e a velocidade com que se tornam disponíveis vêm exigindo uma estruturação mais apurada deste processo.

De forma mais específica, as pesquisas de prospecção e de tendências procuram não só identificar necessidades declaradas como também, para entender os valores dos consumidores e atender seus anseios de forma pró-ativa. O desenvolvimento destas pesquisas de tendências está apoiado em conceitos como a inteligência competitiva, gestão do conhecimento e gestão da informação, bem como em estudos do futuro, prospecção, prospecção tecnológica, monitorando e tratando informações relevantes à organização. Entretanto, os métodos deste tipo de pesquisa não estão explicitados na literatura e ainda se observa a dificuldade em estabelecer quais informações são necessárias para este processo; como coletar e analisar cada dado;

com que frequência se observam as mudanças; quais são as referências que influenciam, criam e disseminam tendências; e como preparar as informações para orientar o processo de desenvolvimento de produtos. É necessário, então, estruturar um processo de pesquisa de tendências que consiga prospectar oportunidades, captando e analisando corretamente os sinais implícitos no comportamento do consumidor, influências causadas por adoção de novas tecnologias, modismos, e outros fatores sociais, culturais e econômicos. Com isso, faz-se a pergunta de pesquisa: como organizar um processo de prospecção auxiliando na identificação de tendências e no reconhecimento de oportunidades de inovação para a organização?

## 1.1 Objetivos

### 1.1.1 Objetivo Geral

Estruturar um modelo de referência para a pesquisa de tendências voltado a orientar as organizações no seu processo de inovação.

### 1.1.2 Objetivos específicos

- Identificar os métodos de prospecção e prospecção tecnológica verificando as ferramentas disponíveis para o processo de pesquisa de tendências.
- Estabelecer um panorama dos processos de pesquisa de tendências com diferentes os enfoques e os autores de referência;
- Estabelecer parâmetros de comparação e avaliação dos processos analisados para apontar condicionantes e potencialidades de cada processo; e
- Propor um modelo de referência para a pesquisa de tendências, orientando a aplicação deste em diferentes organizações.

## 1.2 Justificativa

O processo de inovação pressupõe estar à frente dos demais, estabelecendo assim, uma vantagem competitiva. Esta vantagem, no entanto, é construída a partir de decisões coerentes com o cenário em que a organização atua e, também, a partir de antecipações das mudanças neste cenário. Estima-se que cerca de 32% das vendas das empresas são resultado de produtos introduzidos no mercado nos últimos 5 anos (COOPER et al., 1999). Estes números reforçam a idéia de que a inovação contribui para o crescimento da empresa e geração de valor.

Segundo Valentim et al (2003), muitas organizações não compreendem as transformações ocorridas e têm a sensação de perda do controle, em decorrência das constantes mudanças que são freqüentemente impactantes e se concretizam antes mesmo de terem sido assimiladas as anteriores, exigindo cada vez mais o acompanhamento das tendências.

Este processo de antecipação, embora por muito tempo tenha sido tratado sem o devido rigor científico, já consegue hoje prospectar demanda, mudanças de comportamento de consumo, preferências por tecnologias e por estilos de produto.

Apesar de estudos desenvolvidos em inteligência competitiva, gestão do conhecimento e gestão da informação, bem como os estudos do futuro, prospecção, prospecção tecnológica e pesquisa de tendências apresentarem ferramentas de coleta e análise de dados, ainda é bastante difícil perceber este processo e selecionar as fontes de informação de maneira a confirmar uma tendência de mercado e criar requisitos que direcionem o processo de inovação. O monitoramento de informações e a vigilância tecnológica, por exemplo, assumem um papel indispensável para as estratégias da organização em relação à concorrência, pois assim, as empresas são forçadas a assimilar e desenvolver tecnologia, visando à inovação e maior competitividade (ORTIZ, 2002). Em contrapartida, a grande dificuldade ainda é estabelecer e precisar quais informações, dentre o grande número disponível, têm potencial relevância para funcionar como uma antena de novas oportunidades e sinais de mudança no ambiente de forma a constituir requisitos para o desenvolvimento de novos produtos (SILVA & HÉKIS, 2001).

Para que as empresas tenham reais condições de monitorar seu mercado e antever as necessidades de consumo é preciso investir em pesquisa e acompanhar tendências de mercado de forma estruturada e sistematizada, para consolidar este processo gerando produtos competitivos.

Com isso, este trabalho busca pesquisar e analisar técnicas de prospecção que auxiliem no monitoramento e no entendimento de tendências para orientar as organizações na construção de um processo de pesquisa e inovação.

### 1.3 Metodologia

Esta pesquisa busca compreender a necessidade das organizações em gerir corretamente as informações sobre o ambiente de mercado em que estão inseridas de forma a orientar no processo de prospecção para estabelecer uma vantagem competitiva. Desta maneira, caracteriza-se como exploratória, buscando familiarizar-se com os temas e tornando explícito o conhecimento e as práticas que envolvem a pesquisa de tendências.

Para isto, serão pesquisadas ferramentas de prospecção, prospecção tecnológica e estudos do futuro, descritos na bibliografia, como forma de organizar uma base teórica que fundamente este processo. Procura-se analisar alguns processos de pesquisa de tendência, estando atento as suas práticas, analisando sua abrangência, suas técnicas de coleta e análise de dados, além de seus resultados a fim de confirmar ou complementar as indicações verificadas na bibliografia.

Por meio da comparação dos processos de pesquisa de tendências será possível identificar ferramentas de prospecção utilizadas, confrontar resultados e perceber condicionantes e potencialidades de cada processo. Este resultado permitirá propor um método para a realização de pesquisas de tendências, buscando atender à necessidade de diferentes organizações, desde as que buscam informações de grandes mudanças no cenário mundial até àquelas que necessitam de orientação para o desenvolvimento da próxima coleção de produtos.

Para a avaliação do modelo de referência proposto foram realizadas sessões de *Focus Group* em que será possível averiguar a sua adequação às práticas de pesquisa de tendências. Estas sessões serão realizadas com especialistas em desenvolvimento de produto, e estes resultados analisados permitiram ajustar o modelo e suas práticas tornando-o mais ajustado.

## 1.4 Delimitação da Pesquisa

Esta pesquisa será baseada na bibliografia disponível sobre prospecção e pesquisa de tendências e o modelo de referência proposto não considera diferenças fundamentais no processo de inovação quanto ao porte das empresas. Desta forma, propõe-se uma estruturação do processo de pesquisa de tendências para que possa ser inserido na rotina das empresas, sejam estas grandes, médias ou pequenas. Este trabalho pretende organizar o conteúdo sobre as ferramentas de prospecção para propor um processo de pesquisa de tendências. A atuação será estratégica, concentrando-se nas fases iniciais de identificação de oportunidades, não verificando a interferência direta nas etapas seguintes do processo de inovação.

## 1.5 Estrutura do trabalho

Este trabalho está estruturado em 5 capítulos e como apresentado, caracterizam-se inicialmente o problema de pesquisa e sua relevância científica, os objetivos do trabalho e a metodologia para o seu desenvolvimento.

O segundo capítulo é dedicado a uma revisão da literatura, buscando a fundamentação teórica sobre prospecção, prospecção tecnológica e estudos do futuro, além de buscar referências para a pesquisa de tendências. Estas referências serão analisadas comparativamente, procurando estabelecer pontos positivos e negativos, evidenciando as dificuldades em orientar o processo de inovação.

Em seguida, no Capítulo 3, será proposto um modelo de referência para a pesquisa de tendências, estabelecendo etapas e apresentando pontos de decisão importantes para o desenvolvimento da pesquisa.

Para a avaliação do modelo de referência, o Capítulo 4 apresenta o resultado das sessões de *Focus Group* realizadas, discutindo os dados e propondo melhorias para o modelo.

O Capítulo 5 encerra este trabalho apresentando as considerações finais e indicando as oportunidades de continuidade de pesquisas para o tema.

# 2

## O processo da pesquisa prospectiva

Para o desenvolvimento deste trabalho faz-se necessária a revisão da literatura sobre os temas que orientam este projeto. Com isto, este capítulo se dedica ao estudo dos conceitos de prospecção, prospecção tecnológica e estudos do futuro, além de buscar referências para o processo de levantamento e análise de dados para identificação de tendências, sejam elas de curto ou longo prazo.

A tendência, segundo Caldas (2004), é uma noção que está presente em toda parte da cultura contemporânea. Este termo indica algo que é atraído por ou inclina-se para, mostrando que um influencia ou conduz o outro. Nas relações cotidianas observamos estes fenômenos na moda, nos estilos, nos comportamentos, na economia, na política, na tecnologia. Algo influencia outro e o faz agir em função do primeiro.

Ser capaz de identificar estas tendências a tempo de usá-las estrategicamente, posicionando-se no mercado, lançando um novo produto, percebendo uma necessidade latente e abrindo um novo mercado é o que norteia o processo de inovação das organizações. Sendo assim, busca-se constantemente aprimorar os processos de identificação das tendências para transformá-las segundo o interesse da cada empresa.

Por isso, aqui serão apresentados os temas que envolvem a pesquisa de tendências e os que dão suporte, propondo e organizando as ferramentas. Também serão descritos e analisados processos para se identificar suas condicionantes. Esta revisão dará condições para que, no próximo capítulo, seja proposto um modelo a fim de orientar as empresas na consolidação de sua pesquisa de tendências.

## 2.1 Prospecção, prospecção tecnológica, estudos do futuro e pesquisa de tendências.

O futuro sempre foi um desafio à imaginação humana. Há muito tempo, as sociedades buscam prever o futuro e com isto obter poder. Hoje, a possibilidade concreta de minimizar os riscos com o entendimento do que possa vir a ser um futuro próximo não é apenas um desejo, mas sim, um requisito essencial para conferir vantagem competitiva a uma organização: perceber oportunidades e ameaças.

Com o passar do tempo e com os grandes avanços tecnológicos, a missão de entender o futuro e antecipá-lo como forma de estratégia está cada vez mais complexa. A quantidade de informação a que todos estão sujeitos e a rapidez com que a tecnologia encontra soluções transformam a sociedade em uma forma nunca antes imaginada. O que se irá fazer ou consumir daqui a cinco anos já está sendo projetado.

Neste cenário, para que uma empresa possa manter-se viva no mercado, oferecendo produtos de qualidade cada vez mais adequados às diferentes necessidades dos seus clientes é importante que esteja fundamentada em um processo de inovação constante. E para alcançar estas inovações é preciso se antecipar: prospectar o futuro.

Embora o futuro seja incerto, há evidências de que as tentativas sistemáticas de ganhar perspectiva sobre o presente e possíveis situações futuras têm sido úteis. A fim de poder lidar com o futuro, tenta-se definir que elementos do futuro são pré-determinados. Prospecções de curto prazo de desenvolvimentos tecnológicos específicos são razoavelmente exatas, enquanto projeções de condições sociais dificilmente o são. Por outro lado, entende-se que estas condições futuras podem ser melhor interpretadas e conformadas para contribuir para o processo de inovação.

O termo prospecção tecnológica designa processos de prospecção centrados nas mudanças da tecnologia, em mudanças da capacidade funcional ou no tempo e significado de uma inovação (COELHO, 2003). Estudar o futuro e compreender tendências sob esta ótica deriva da premissa de que a tecnologia teria condições de desenvolvimento espontâneo para responder às necessidades da sociedade. No entanto, isto colocaria o ser humano como fator passivo da evolução técnica e social, ignorando fatores de conflitos existentes nas sociedades contemporâneas, baseadas em dados e manipulações estatístico-quantitativos neutros e objetivos (RATTNER, 1979). Portanto, estudar o futuro depende de outros aspectos: culturais, econômicos, sociais. Afinal, nenhuma tecnologia teria valor se o ambiente social, político ou econômico impedir que seja produzida, usada ou vendida com lucro.

Com isto, faz-se uma revisão das técnicas e ferramentas utilizadas em estudos prospectivos. Esta revisão não esgota a literatura que é bastante abrangente, apesar de muito mais direcionada para os avanços tecnológicos do que para as mudanças sociais como um todo. Aqui, descrevem-se ferramentas de monitoramento – principal ferramenta de coleta de dados; análise de tendências – sob o enfoque matemático; ferramentas com base em dados qualitativos: opinião de especialistas, cenários e técnicas de criatividade; e ferramentas computacionais: modelagem e simulação. O objetivo desta etapa do projeto é fundamentar e subsidiar as decisões sobre a organização de um processo de prospecção que, neste projeto foi denominado Pesquisa de Tendências por ser este o termo utilizado no âmbito das indústrias.

### 2.1.1 Definição da área e dos termos utilizados

Um dos problemas encontrados para pesquisar processos de estudos do futuro é justamente quanto aos termos utilizados e suas definições. A experiência junto a algumas empresas do setor cerâmico me motivou a iniciar a pesquisa sobre o que chamavam de “pesquisa de tendências”. A intenção era encontrar a indicação de procedimentos para coletar, analisar e sintetizar informações que pudessem orientar o desenvolvimento de novos produtos para este setor. No entanto, a pesquisa de tendências, depois de certo tempo, foi entendida na literatura como uma ferramenta de base estatística para extrapolar acontecimentos com base no comportamento matemático do evento. Esta definição não satisfaz a intenção da presente pesquisa que, depois, verificou nos termos prospecção, prospecção tecnológica e estudos do futuro o conteúdo que se buscava para responder aos anseios do projeto.

No entanto, encontraram-se também termos equivalentes em pesquisas em outros idiomas como: *foresighting*, *forecasting*, *technological forecasting* e *future studies*, em inglês; e *veille technologique*, *futuribles* e *la prospective*, em francês. Em algumas situações os termos cenários e *scenarios* são usados com o mesmo intuito, mas muitos autores os classificam como uma das técnicas de prospecção como será descrita a seguir.

Faz-se necessário então uma definição destes termos para a compreensão da sua abrangência e aplicação (QUADRO 1).

Quadro 1: Definição de termos.

TERMO	DEFINIÇÃO	REFERÊNCIAS
Prospecção	São estudos conduzidos para obter informações sobre eventos futuros, apoiando decisões tanto de curto prazo, focadas em análises de setores específicos; como até de longo prazo, com base em uma avaliação mais ampla das mudanças sociais, políticas, econômicas e tecnológicas.	Coelho (2001)
Prospecção tecnológica	Termo aplicado aos estudos que têm por objetivos antecipar e entender as potencialidades, evolução, características e efeitos de mudanças tecnológicas, particularmente a sua invenção, inovação, adoção e uso.	Coates et al (2001) Zackiewiecs & Salles Filho (2001)
Estudos do futuro	Termo geral que abrange todos os tipos de estudos relacionados à tentativa de antecipar ou construir o futuro.	Coelho (2001)
<i>Foresighting</i>	É o esforço para avaliar as condições futuras baseado nas condições atuais e tendências. Está implícita no termo a noção de que o futuro é incerto e não diretamente previsível, focando condições gerais e eventos específicos.	Skumanich & Silbernagel (1997) Gavigan & Scapolo (1999)
<i>Forecasting</i>	Este segue as indicações do <i>Foresighting</i> , porém, busca de maneira mais precisa estimar as condições futuras a medida que busca ferramentas mais aprimoradas.	Skumanich & Silbernagel (1997) Amara & Salanik, (1972)
<i>Technological forecasting</i>	São os esforços para projetar potencialidades tecnológicas e prever a invenção e a propagação tecnológica.	Porter et al (1991)
<i>Future studies</i>	Abrange toda atividade que melhora a compreensão sobre as conseqüências futuras dos desenvolvimentos e das escolhas atuais, sendo multidisciplinar com base em uma gama de visões sobre os futuros possíveis, prováveis ou preferenciais.	Amara & Salanik, (1972) Assakul (2003)
<i>Veille technologique</i>	É a observação e a análise da evolução científica, técnica, tecnológica e dos impactos econômicos reais ou potenciais correspondentes, para identificar as ameaças e as oportunidades de desenvolvimento da sociedade.	Jakobiak (1997)
<i>Futuribles</i>	Refere-se às projeções de futuros possíveis.	Jouvenel (2000)
<i>La prospective</i>	A definição do termo aproxima-se da definição de <i>Foresighting</i> , porém, prevê uma maior pró-atividade e não apenas uma ação exploratória dos aspectos relacionados ao futuro.	Godet (2000)

Fonte: Adaptado de Coelho (2003).

Estas definições tornam-se importantes para designar as ferramentas e compreender o processo de prospecção do futuro e poder orientar na adoção destas e sobre os resultados que podem oferecer.

### 2.1.2 Evolução da prospecção tecnológica e de mudanças sociais

A segunda guerra mundial foi o berço para o desenvolvimento da prospecção tecnológica moderna. Já em 1966, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico identificou ações e projetos de prospecção em 13 países ocidentais e em países do bloco soviético. No entanto, em 1973 as falhas em antecipar a crise do petróleo levou muitas empresas a desistirem do planejamento de longo prazo. Porém, houve uma transformação das pesquisas prospectivas, buscando uma visão mais abrangente, baseada em processos intuitivos combinados com métodos quantitativos mais estruturados (IRVINE & MARTIN, 1984)

O incentivo para continuar o desenvolvimento de estudos do futuro vem principalmente do fato da competição econômica e dos avanços da tecnologia serem crescentes; dos processos de decisão nas empresas e instituições estarem cada vez mais descentralizados tornando-se mais complexos; do sistema de produção do conhecimento que se tornou multidisciplinar e heterogêneo; e da diminuição dos investimentos em ciência e tecnologia (GAVIGAN & SCAPOLO, 1999). Somado a isto, a velocidade das mudanças ocorridas nas últimas décadas, a amplitude das tecnologias de comunicação e o processo de globalização construíram um cenário ainda mais dependente deste tipo de informação.

Segundo o Coelho (2003), além do crescente interesse, é possível a aplicação destas metodologias e técnicas de maneira ainda mais produtiva. Elas são passíveis de serem adaptadas a diferentes objetivos específicos, restrições orçamentárias e temporais. A Internet, nesta última década, foi usada em muitas pesquisas de prospecção como uma importante ferramenta de apoio ao processo empregado, disseminando e recebendo informações dos diferentes atores, facilitando as discussões.

Ainda assim, grandes são os desafios para a prospecção como ferramenta. É necessário definir melhor seus termos, estruturar seus processos, mapear sua evolução, verificar conexões como processos políticos e sociais mais amplos, além da sua ligação com outras ferramentas de inteligência competitiva.

### 2.1.3 Ferramentas de prospecção tecnológica e mudanças sociais

Para um melhor entendimento das ferramentas disponíveis para a prospecção, algumas destas foram organizadas e definidas seguindo como critérios os dados que analisam, o processo de análise e síntese de dados, e o resultado que proporcionam. Uma classificação recente dos métodos e técnicas existentes e em uso nas atividades prospectivas é a combinação proposta por Porter et al (2004) e por Skumanich & Sibernagel (1997) que divide as ferramentas de prospecção em oito famílias:

- Criatividade;
- Métodos Descritivos e Matrizes;
- Métodos Estatísticos;
- Análises de Tendências;
- Opinião de Especialistas;
- Monitoramento e Sistemas de Inteligência;
- Modelagem e Simulação e
- Cenários.

Na prospecção, normalmente utiliza-se a combinação de estratégias formais e informais, gerando informações qualitativas e quantitativas. Obviamente, espera-se que cada técnica possa ser selecionada e complementada para atingir objetivos e atender a condicionantes específicas de cada pesquisa. Afinal, quanto mais complementares forem as formas que uma prospecção pode ser feita, mais confiáveis são seus resultados.

Os processos de criatividade, indicados como uma das famílias de ferramentas prospectivas, são explorados em várias etapas do processo de desenvolvimento de produtos. Em estudos desta natureza ela auxilia a evitar visões pré-estabelecidas e incentiva a perceber novas possibilidades para o problema. Segundo o CGEE (2007), a criatividade é um meio de ampliar a habilidade de visualizar futuros alternativos podendo contribuir para aprimorar esta característica naqueles que trabalham com prospecção ou gestão de tecnologia. Segundo Porter et al (2004), são identificados elementos importantes na criatividade como: a fluência - habilidade de gerar idéias em grande volume; a flexibilidade - habilidade de transformar conceitos familiares em novas formas ou mudar de velhos conceitos para novos; a originalidade - habilidade de ter idéias fora do comum; a percepção - habilidade de imaginar e perceber conexões e relações não óbvias; e o vigor - motivação e força para realizar.

Os métodos descritivos e matrizes podem ser usados para ampliar a criatividade tanto individualmente como coletivamente. Além disso, a intenção é a identificação de futuros alternativos. Segundo CGEE (2007) assim como outros métodos e técnicas, os métodos descritivos e matrizes dependem da existência de especialistas, de boas séries de dados, de boas estruturas e da compreensão da modelagem e das tecnologias da informação e da comunicação.

Os métodos estatísticos referem-se aos modelos que procuram identificar e medir o efeito de uma ou mais variáveis independentes importantes sobre o comportamento futuro de uma variável dependente estabelecendo modelos matemáticos. Para isto, são testados modelos simples de ajuste – sejam eles linear, exponencial, quadrado ou cúbico – para a variável dependente, procurando definir os parâmetros do modelo de modo que o erro residual seja mínimo. Já os modelos econométricos e os não-lineares lançam mão de equações mais complexas, fundamentadas em relações de causalidade previstas em teoria e na determinação em conjunto de parâmetros para uma ou mais equações simultâneas (CGEE, 2007).

A análise de tendências, que é enquadrada por Porter et al (2004) em uma família distinta, é baseada também em processos matemáticos como a anterior. Segundo Skumanich & Silbernagel (1997) a análise de tendências é a forma mais simples de prospecção. Este método é baseado na hipótese de que os padrões do passado serão mantidos no futuro. Os padrões percebidos no passado – através da utilização de técnicas matemáticas e estatísticas – são extrapolados em séries temporais para o futuro (COELHO, 2003). Cabe ressaltar aqui que o mesmo termo – análise ou pesquisa de tendências – é utilizado neste trabalho com outro objetivo por ser comum aos profissionais da indústria, designando o processo de prospecção de forma abrangente que auxilia no desenvolvimento de produtos.

Os métodos de opinião de especialistas são definidos por Skumanich & Silbernagel (1997), como uma visão do futuro "baseada na informação e lógica de indivíduos com extraordinária familiaridade com o tema em questão". Segundo CGEE (2007) trabalhar com a opinião de especialistas tem seus limites estabelecidos naquilo que as pessoas percebem como factível, de acordo com sua imaginação e crenças, e deve ser usada sempre que a informação não puder ser quantificada ou quando os dados históricos não estão disponíveis ou não são aplicáveis. Porter et al (1991) sugerem que estas pessoas possam ser: generalistas com uma gama de interesse e percepções que lhes dá um alto nível de percepção do contexto geral; especialistas com conhecimento particular e profundo em campos específicos, ou pessoas cuja ação ou

posição, presente ou futura, pode afetar a área ou tecnologia em estudo. Estes métodos são considerados qualitativos podendo representar a visão de um especialista ou consenso entre vários.

Já a família que enquadra os métodos de monitoramento, segundo o Coelho (2003), diz respeito ao processo de verificar constantemente o ambiente em busca de informação sobre o tema da prospecção. As fontes de informação são identificadas, a informação é coletada, analisada e estruturada para o uso. Porém, Porter et al (2004) referem-se ao monitoramento não como uma técnica prospectiva, mas sim, como a mais básica e elementar ferramenta para qualquer processo de pesquisa. Os objetivos do monitoramento são a identificação dos eventos de interesse, a percepção de oportunidades e ameaça para a organização e, o alerta sobre a direção de tendências que poderiam estar convergindo, divergindo, ampliando, diminuindo ou interagindo. Coates et al (2001) ainda evidenciam a emergência durante a década de 90 da inteligência competitiva que vem estruturando processos e aprimorando o monitoramento. A inteligência competitiva engloba uma série de ferramentas que hoje, principalmente apoiadas pela Internet, contribui para verificar as mudanças nos cenários de interesse.

Modelagens e simulações, ou métodos computacionais e ferramentas analíticas como sugere Coelho (2003), representam tentativas de identificar certas variáveis e criar modelos computacionais, jogos ou sistemas nos quais se pode visualizar a interação entre as variáveis ao longo do tempo (CGEE, 2007). Estes métodos se valem hoje da tecnologia da informação que proporcionou facilidades para criar modelagem, simulações, apropriando-se de grande quantidade de informações disponíveis para identificar tendências.

A técnica de cenários, que caracteriza a última família, é a análise atenta do presente que indica o que poderá ocorrer no futuro (DANTAS, 2005). Constituem uma forma de integração com outras informações úteis e são excelentes para comunicar resultados aos usuários em geral. Conforme Oliveira (2001), os cenários são definidos como “instrumento para ordenar percepções sobre ambientes futuros alternativos, sobre as quais as decisões atuais se basearão”. Ao se descrever circunstâncias sociais, políticas e históricas gerais, ou seja, estabelecendo um cenário de acontecimentos possíveis em âmbito internacional, é possível descrever as condições dentro das quais os fenômenos ocorrerão e se tornarão significantes (DANTAS, 2005). Como afirma Forghieri (1993), o objetivo final da construção dos cenários é trabalhar com as três dimensões do tempo – passado, presente e futuro – onde passado e presente

constituem as premissas para a construção do tempo futuro, não se limitando a uma projeção reflexiva do passado, mas significando uma abertura de novas possibilidades.

Com isto, é possível indicar algumas ferramentas que se enquadram nestas famílias descritas por Porter et al (2004) como mostra o Quadro 2.

Quadro 2: Ferramentas de prospecção.

FAMÍLIAS	MÉTODOS E TÉCNICAS INCLUÍDOS
Criatividade	<i>Brainstorming [Brainwriting; NGP – Nominal Group Process]</i> <i>Creativity Workshops (Future Workshops)</i> <i>Science Fiction Analysis</i> <i>TRIZ</i> <i>Vision Generation</i>
Métodos descritivos e matrizes	<i>Analogies</i> <i>Backcasting</i> <i>Checklists for Impact Identification</i> <i>Innovation System Modeling</i> <i>Institutional Analysis</i> <i>Mitigation Analyses</i> <i>Morphological Analysis</i> <i>Multicriteria Decision Analyses [DEA – Data Envelopment Analysis]</i> <i>Multiple Perspectives Assessment</i> <i>Organizational Analysis</i> <i>Relevance Trees [Futures Wheel]</i> <i>Requirements Analysis (Needs Analysis, Attribute X Technology Matrix)</i> <i>Risk Analysis</i> <i>Roadmapping [Product-technology Roadmapping]</i> <i>Social Impact Assessment [Socio-Economic Impact Assessment]</i> <i>Stakeholder Analysis [Policy Capture, Assumptional Analysis]</i> <i>State of the Future Index (SOFI)</i> <i>Sustainability Analysis [Life Cycle Analysis]</i> <i>Technology Assessment</i>
Métodos estatísticos	<i>Bibliometrics [Research Profiling; Patent Analysis, Text Mining]</i> <i>Correlation Analysis</i> <i>Cross-Impact Analysis</i> <i>Demographics</i> <i>Risk Analysis</i> <i>Trend Impact Analysis</i>
Análise de tendências	<i>Long Wave Analysis</i> <i>Precursor Analysis</i> <i>Trend Extrapolation [Growth Curve Fitting &amp; Projection]</i> <i>Trend Impact Analysis</i>
Opinião de especialistas	<i>Delphi (iterative survey)</i> <i>Focus Groups [Panels; Workshops]</i> <i>Interviews</i> <i>Participatory Techniques</i>
Monitoramento e sistemas de inteligência	<i>Bibliometrics [Research Profiling; Patent Analysis, Text Mining]</i> <i>Monitoring [Environmental Scanning, Technology Watch, Competitive Intelligence, Veille Technologique, Vigilancia Tecnologica; Benchmarking]</i>

continua

continuação

Modelagem e simulação	<i>Agent Modeling</i> <i>Causal Models</i> <i>CAS (Complex Adaptive System Modeling [Chaos])</i> <i>Cross-Impact Analysis</i> <i>Diffusion Modeling</i> <i>Economic Base Modeling [Input-Output Analysis]</i> <i>Scenario-Simulation [Gaming; Interactive Scenarios]</i> <i>Sustainability Analysis [Life Cycle Analysis]</i> <i>Systems Simulation [System Dynamics, KSIM]</i> <i>Technology Assessment</i> <i>Technological Substitution</i>
Cenários	<i>Field Anomaly Relaxation Methods (FAR)</i> <i>Scenarios [Scenarios with consistency checks; Scenario Management; La Prospective; GBN; Puma; Pítia]</i> <i>Scenario-Simulation [Gaming; Interactive Scenarios]</i>

Fonte: Adaptado de Porter et al (2004).

As ferramentas indicadas por Porter et al (2004), conforme o Quadro 2, não esgotam a literatura sobre o tema, mas permitem identificar a variedade e a relevância dos estudos do futuro para a gestão dos negócios. É importante perceber a contribuição das ferramentas para ser capaz de aplicá-las com qualidade e, assim, obter informações que efetivamente contribuam para alcançar os objetivos das pesquisas prospectivas.

#### 2.1.4 As limitações e as potencialidades dos métodos e ferramentas

Todas as famílias descritas anteriormente trazem contribuições ao processo prospectivo. Espera-se que todo o processo de antecipar o futuro para apoiar o processo de decisão das organizações, estabelecendo novas práticas, estratégias e produtos, conte com a seleção destas ferramentas e o julgamento correto de como cada uma coleta, analisa e sintetiza informações úteis.

No entanto, para isto, é necessário perceber com clareza quais as condicionantes e potencialidades de cada família, permitindo assim selecionar corretamente as ferramentas. Com isto, segue o Quadro 3 que apresenta os pontos fortes e fracos de cada conjunto apresentado.

Quadro 3: Pontos fortes e fracos das famílias de ferramentas de prospecção.

FAMÍLIAS	PONTOS FORTES	PONTOS FRACOS
Criatividade	<p>Aumenta a habilidade de visualizar futuros alternativos.</p> <p>Diminui as visões preconcebidas dos problemas ou situações.</p> <p>Encoraja a criação de um novo padrão de percepção.</p> <p>É excelente para ser usado no início do processo.</p>	<p>O coordenador ou líder do grupo deve ter capacidade de condução do processo para evitar descaminhos.</p> <p>Se mal conduzido, pode levar ao descrédito no processo.</p>
Métodos descritivos e matrizes; Métodos estatísticos; Modelagem e simulação	<p>Modelos podem exibir comportamento de sistemas complexos simplesmente pela separação de aspectos importantes dos detalhes desnecessários.</p> <p>Alguns sistemas oferecem possibilidades de incorporação do julgamento humano.</p> <p>Fornecem excelentes percepções e análises sobre o comportamento de sistemas complexos.</p> <p>Possibilitam o tratamento analítico de grandes quantidades de dados.</p>	<p>Técnicas sofisticadas podem camuflar falsos pressupostos e apresentar resultados de má qualidade.</p> <p>Alguns modelos e simulações contêm pressupostos essenciais que devem ser testados para ver sua aplicabilidade ao estudo.</p> <p>Todos os modelos requerem adaptações antes de serem usados e devem ser validados.</p> <p>O sucesso na previsão de um comportamento histórico não garante a previsão bem sucedida do futuro.</p> <p>As fontes de dados usadas em <i>data e text mining</i> devem ter um certo grau de padronização para que a análise não induza a erros.</p>
Análise de tendências	<p>Fornece previsões substanciais, baseadas em parâmetros quantificáveis.</p> <p>É particularmente precisa no curto prazo.</p>	<p>Requer dados históricos consistentes e coletados ao longo de um período razoável de tempo.</p> <p>Só funciona para parâmetros quantificáveis.</p> <p>É vulnerável a mudanças bruscas e descontinuidades.</p> <p>Pode ser perigosa quando se faz projeções de longo prazo.</p>
Opinião de especialistas	<p>Permite a identificação de muitos modelos e percepções internalizados pelos especialistas que os tornam explícitos.</p> <p>Permite que a intuição encontre espaço na prospecção.</p> <p>Incorpora à prospecção aqueles que realmente entendem da área que está sendo prospectada.</p>	<p>Muitas vezes é difícil identificar os especialistas.</p> <p>Muitas vezes as projeções que fazem são erradas ou preconceituosas.</p> <p>Às vezes são ambíguas e divergentes entre especialistas da mesma área.</p>

continua

continuação

Monitoramento e sistemas de inteligência	<p>Fornecer uma grande quantidade de informação, oriunda de um diversificado número de fontes.</p> <p>Pode resultar no excesso de informação, não seletiva e não analisada.</p>	<p>Pode ser usada no início da prospecção, como contextualização inicial do tema e, ao final, como forma de manter os temas críticos permanentemente atualizados.</p> <p>As informações, por si, estão mais relacionadas ao passado e ao presente, portanto, só a análise pode dar a perspectiva do futuro.</p>
Cenários	<p>Apresentam retratos ricos e complexos dos futuros possíveis.</p> <p>Incorporam uma grande variedade de informações qualitativas e quantitativas produzidas através de outros métodos de prospecção.</p> <p>Normalmente incorporam elementos que permitem definir a ação.</p>	<p>Algumas vezes são mais fantasia do que prospecção, quando se identifica o futuro desejado sem considerar as restrições e barreiras que se tem que ultrapassar para chegar até lá.</p>

Fonte: Adaptado de Porter et al (2004).

## 2.2 Processos de pesquisa de tendências

A pesquisa de tendências estudada neste trabalho é abordada como um processo que se aprofundando na prospecção dos sinais emitidos pela sociedade, busca compreender a personalidade ou o estilo de uma época. Sua definição não se resume a uma imposição de regras à sociedade como defendido por Siqueira (2006). Com isto, não se trata de um processo que impõe a precisão como requisito para os seus resultados, mas sim, caracteriza-se como uma leitura do contexto de interesse para perceber o futuro e como a sua própria definição, com todas as incertezas. O objetivo da pesquisa de tendências é justamente entender todas as influências exercidas para minimizar as incertezas dos cenários futuros.

Segundo Siqueira (2006), embora as tendências apontem direções, não dão garantias de que as mesmas serão atingidas. A idéia de incerteza, uma das características do mundo contemporâneo, resume bem essa impossibilidade.

Após examinar a gama de ferramentas disponíveis para o processo de prospecção do futuro, é importante também analisar processos completos, averiguando sua amplitude na coleta de dados, seleção das fontes, ferramentas de coletas e

análises, ciclos de pesquisa além de compreender os resultados gerados por estes processos. Assim, foram selecionados processos de autores que se estabeleceram como referência para a prospecção, principalmente nos Estados Unidos e também, alguns processos mais pontuais e aplicados a setores específicos como neste caso, o setor de moda e o de cerâmica de revestimento.

Para compreender a dinâmica do processo de pesquisa de tendências foram selecionados seis processos descritos na literatura buscando identificar características metodológicas e as contribuições de cada processo para o desenvolvimento de novos produtos em diversos setores produtivos.

Desta forma, os três primeiros processos foram identificados como uma análise mais generalista das tendências, buscando principalmente analisar o comportamento e suas consequências no desejo e no consumo de produtos, e foram classificados aqui como “processos de pesquisa de tendência de comportamento”.

Outros três modelos identificam tendências para setores específicos, neste caso, moda e cerâmica de revestimento. Estes modelos possuem uma coleta de dados distinta, mais restrita, selecionando as fontes de dados pelas influências que causam no seu setor de interesse. Além disso, possuem uma síntese desta pesquisa, geralmente na forma de publicação para orientação da indústria, que traz indicações bastante precisas para o desenvolvimento de produtos. Estes três processos foram classificados aqui como “processos de pesquisa de tendências setoriais”.

O objetivo desta etapa do projeto é reconhecer as condicionantes e as potencialidades de cada processo, entendendo suas particularidades para aí então, sistematizar um modelo de referência que permita a cada empresa reconhecer a forma mais adequada de ajustá-lo a sua realidade.

## 2.2.1 Pesquisa de tendências de comportamento

### 2.2.1.1 Processo 1 – Popcorn

PopCorn & Marigold (1996) descrevem o processo de pesquisa de tendências. Para a autora, “*click*” é “quando em um estalar de dedos as pessoas tornam-se conscientes e alertas para um admirável mundo novo” (POPCORN & MARIGOLD, 1996). Na busca por respostas para planejar o futuro, em 1974, Faith PopCorn e Stuart Pittman

fundaram a Brain Reserve com a intenção de vender idéias de negócios e de produtos inovadores. Perceberam rapidamente, que apenas mentes criativas não eram suficientes para manter a empresa e partiram nestes anos para a consolidação de um processo de “enxergar o futuro”. Este processo é baseado em muita pesquisa e em monitoramento constante do que acontece em todo o mundo, e principalmente nos Estados Unidos. Esta empresa é reconhecida até hoje como uma empresa de marketing futurista que consegue, a partir dos dados que coleta, analisar, sintetizar, identificar padrões de comportamento e propor novos produtos para diferentes setores industriais.

“As tendências revelarão como esses consumidores se sentirão, os impulsos que os levarão a comprar um ou outro produto e os tipos de estratégia, produto e serviço que aceitarão – ou não. (...) O estado de espírito dos consumidores de hoje – suas necessidades, seus medos e os benefícios personalizados que procuram – são mais importantes do que faixa etária, os CEPs ou estatísticas.” (POPCORN & MARIGOLD, 1996)

Todas as informações coletadas são organizadas seguindo três princípios: (1) o tipo de pessoa que tal comportamento descreve; (2) o estilo de vida do grupo na qual se desenvolvem as ações percebidas; e (3) as ocasiões em que poderia ser usado tal produto. Desta forma, segundo o processo Popcorn, é possível mapear tendências de comportamento e consumo para os próximos dez anos. Estas tendências identificadas servem de plataforma para o lançamento de produtos, fazendo uma ponte entre o que já existe e o que existirá no futuro. Afinal, é com base no que já se está fazendo que são projetados os próximos anos.

“... cada tendência é meramente uma parte do todo. Não caminhe muito em uma única direção, considerando apenas uma ou outra tendência. Para fazer seu produto ou negócio de acordo com a tendência, você precisará entender como as tendências juntas, definem o futuro. Se as tendências parecem contradizer-se, é inevitável. As tendências apenas refletem os estados futuros dos consumidores e os consumidores são seres humanos – cheios de contradições”. (POPCORN & MARIGOLD, 1996)

Apesar de fazer projeções para até 10 anos, é possível afirmar que estas tendências não acabam. O que acontece é que mudam, transformam-se, metamorfoseiam-se. O que pode ocorrer com uma tendência é que, a própria tendência gera um comportamento contrário se ela é entendida de forma negativa. A autora indica que esses impulsos antagônicos do consumidor são definidos como contratendência ou

inversões. Como um exemplo, a autora indica uma tendência chamada de “encasulamento”, observada no final dos anos 90 que indicava a volta das atividades para dentro de casa. Isto tudo por motivos relacionados à segurança, à família, e às oportunidades que a tecnologia proporcionou de trazer o trabalho também para dentro de casa. Como ação contrária, surgiram inúmeros serviços de entretenimento e diversão que se diziam seguros, motivando as pessoas a, novamente, saírem de suas casas.

Contudo, a Brain Reserve no final da mesma década identificou várias tendências que caracterizam comportamentos diferentes. No entanto, para o lançamento de um produto por qualquer setor da indústria, a empresa sugere que no mínimo quatro destas tendências sejam atendidas pelo produto. Em primeiro lugar, para oferecer maior chance de sucesso; e sem segundo, porque, na maioria das vezes, um mesmo consumidor, em diferentes momentos, age conforme tendências diferentes, porém complementares.

A Brain Reserve desenvolve seu processo baseado em pesquisas psicográficas realizadas nos Estados Unidos anualmente com uma amostra de cerca de 3000 pessoas, procurando identificar valores e estilos de vida (Figura 1). Realiza também entrevistas com mais de 1000 pessoas que chamam de formadores de opinião. Além disso, possui em seu *site* um Banco de Talentos, onde qualquer um pode se colocar à disposição da empresa para colaborar e emitir opinião sobre o comportamento de consumo e as tendências. Por último, a empresa monitora constantemente publicações femininas e masculinas, de interesse geral, notícias, ciências, saúde, gastronomia, decoração, turismo, “fofoca”, artes, negócios, política, ecologia, sexualidade, tecnologia, além de publicações de mercados crescentes como jovens, entre outros. A televisão também é uma fonte de informação para a Brain Reserve, assim como cinema, música, eventos, exposições de arte, entre outros.



Figura 1: Processo Popcorn (1996).

Fonte: Da autora.

Estas tendências foram publicadas, inicialmente, no livro intitulado *"The Popcorn report"* (POPCORN, 1991), onde foram relatadas dez tendências (Quadro 4). Cinco anos mais tarde, relançaram as tendências sob o título de *"Clicking"* (POPCORN & MARIGOLD, 1996) onde foram acrescentadas seis tendências (Quadro 5).

E em 2000, aprofundando as informações sobre as tendências que foi chamada de "femininamente", lançaram o *"EVEolution: the eight truths of marketing to women"* (POPCORN & MARIGOLD, 2000).

Quadro 4: Tendências de comportamento do consumidor.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Encasulamento ( <i>Cocconing</i> )	A tendência de ficar em casa, que reflete nosso desejo de construir ninhos confortáveis a fim de proteger-nos das realidades difíceis e imprevisíveis do mundo externo.
A Aventura da Fantasia ( <i>Fantasy Adventure</i> )	Para fugir das tensões atuais, buscamos estímulo através de aventuras basicamente seguras, seja via turismo, alimentação ou realidade virtual.
Pequenas Indulgências ( <i>Small Indulgences</i> )	Os consumidores, estressados com os gastos, procuram formas de recompensar-se com luxos acessíveis.
Egonomia ( <i>Economics</i> )	Como uma reação direta à era estéril do computador, buscamos novas formas de criar um ponto de vista pessoal. Conseqüentemente, prosperarão as empresas que visarem o “eu” e oferecerem um serviço excepcional.
Sair Fora ( <i>Cashing Out</i> )	Homens e mulheres que trabalham, ao questionarem o valor intrínseco de uma posição de poder, optam por uma vida mais simples e satisfatória.
Volta ao Passado ( <i>Down-aging</i> )	A saudade da infância despreocupada introduz um novo sentido de leveza nas nossas vidas adultas, na maioria das vezes, excessivamente sérias.
Viver <i>Being Alive</i>	Há uma consciência cada vez maior de que um novo conceito de bem-estar pode acrescentar anos de boa saúde, dando-nos uma melhor qualidade de vida.
Consumidor Vigilante ( <i>Vigilante Consumer</i> )	Uma análise das várias formas através das quais o consumidor pode manipular o mercado através de pressão, protesto e política.
99 Vidas ( <i>99 Lives</i> )	Uma nova análise ao lema moderno do “ritmo frenético e pouco tempo”, que nos força a assumir vários papéis a fim de lidar com uma vida atribulada e altamente tecnológica.
S.O.S Salve o Social ( <i>S.O.S Save ou Society</i> )	A fim de proteger nosso planeta ameaçado de extinção, precisamos redescobrir uma consciência social com base em uma mistura de ética, paixão e compaixão.

Fonte: Adaptado de Popcorn (1991).

Quadro 5: Acréscimo de tendências de comportamento do consumidor para os anos 90.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Formação de Clãs <i>Clanning</i>	A inclinação a juntar-se a, participar de, pertencer a grupos afins, que ofereçam uma sensação de segurança e validem nosso próprio sistema de crenças.
Revanche do Prazer <i>Pleasure Revenge</i>	Os consumidores, cansados de regras e regulamentos, querem se libertar e participar de orgias secretas com uma infinidade de frutos proibidos.
Ancoragem <i>Anchoring</i>	Uma nova tendência que acompanha o fenômeno de volta as nossas raízes espirituais, apreendendo o que era seguro no passado a fim de estar seguramente ancorado no futuro.
FemininaMente <i>EVolution</i>	Uma tendência que reflete um novo conjunto de valores profissionais e sociais, estimulando-nos a alterar a consciência do marketing – de um modelo baseado no cuidar no compartilhar, familiar.
Homencipação <i>Mancipation</i>	Uma “NovaMente” para os homens que não se limitam a ser “estritamente de negócios” e abraçam a liberdade de poder exercer sua individualidade.
Queda de Ícones <i>Icon Toppling</i>	Um novo sociomoto transformou os Estados Unidos e o mundo, forçando-nos a questionar e muitas vezes rejeitar monumentos empresariais/governamentais, que durante muito tempo foram aceitos como pilares da sociedade.

Fonte: Adaptado de PopCorn & Marigold (1996).

Em 2002 lançou seu último livro “*Dictionary of the Future*” (POPCORN & HANFT, 2002). Este livro procura atualizar suas projeções de tendências e inclui termos novos que correspondem aos novos comportamentos (Quadro 6).

Quadro 6: Novas tendências de comportamento do consumidor.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Medo do Ambiente <i>(Atmosfear)</i>	A poluição do ar, a água contaminada e o alimento infectado agitam uma tempestade de dúvida e de incerteza no consumidor.
Futuro tenso <i>(Futuretense)</i>	Os consumidores, ansiosos pelo caos social, econômico, político e ético simultâneo, encontram-se além de sua capacidade de lidar com o que acontece hoje ou imaginar o amanhã.

Fonte: Adaptado de Popcorn & Hanft (2002).

Com esta dinâmica, a autora Popcorn e sua empresa, a Brain Reserve, continuam a estudar as tendências, sempre buscando identificar os sinais para auxiliar as empresas a prospectar produtos que estejam alinhados às expectativas dos diferentes mercados e seus consumidores.

### 2.2.1.2 Processo 2 – Naisbitt e Aburdene

Desde o início da década de 70, John Naisbitt vem trabalhando com grandes corporações americanas no intuito de identificar comportamentos e tendências na sociedade. Nestes anos de estudo, conseguiu perceber que as tendências começam de “baixo para cima” em comportamentos observados em cidades menores e não em Nova York ou Washington. Quando estas tendências chegam a estas cidades maiores e se disseminam, estabelecem um processo que o autor chamou de moda e então, segue de “cima para baixo”. A diferença de tendência e moda, para o autor, está no fato de que quando as referências que a tendência define passam a ser consumidas pela massa já se estabeleceu como moda, já se concretizou.

Para seu estudo, o autor adotou o termo *megatendências*. Ele não chega a definir nem distinguir tendências e *megatendências*. Apenas deixa transparecer a idéia de que o termo *megatendências*, preferido pelo autor, indica tendências que agem por anos, uma década ou mais. Isso também define o ciclo de seu trabalho. Aburdene (2006) define que as *megatendências* levam cerca de dez anos para se consolidar e atuam sobre o comportamento dos consumidores por outros dez.

As novas idéias que levam à criação de uma *megatendência*, segundo Naisbitt (1982), começam em cidades menores, em comunidades locais e isto o autor observou acompanhando mais de 2 milhões de artigos sobre eventos locais em todo o território americano. O seu processo de trabalho é baseado em análise de conteúdo que, segundo Bardin (2004), é o conjunto de instrumentos metodológicos que se aplicam a discursos extremamente diversificados, tendo como fator comum deste o cálculo de frequência que fornece dados cifrados, até a extração de estruturas traduzíveis em modelos. Esta técnica, principalmente utilizada no período de guerra, permite identificar prioridades em informações públicas divulgadas em jornais do inimigo, verificando, entre outros, o espaço dedicado a alguns assuntos de maior interesse.

Em um meio de comunicação como os jornais impressos, o autor afirma que para um conteúdo novo ser incluído, por conta da limitação de espaço disponível, é necessário abrir mão de conteúdos que se tornaram menos importante. Isto observado em médio prazo permite entender as prioridades da sociedade, adicionando novas preocupações e esquecendo-se das antigas. Desta forma, palavra por palavra, linha por linha, alguns conteúdos passam a ser mais importante que outros. Naisbitt (1982) relata a diminuição de espaço impresso para conteúdos sobre direitos humanos enquanto as

preocupações ambientais preenchem as colunas dos jornais, isto já em 1973. Assim também aconteceu com o interesse pelo consumo de drogas que diminuiu cerca de 12 vezes do início ao fim da década de 70.

Assim como Popcorn (1996), o autor acredita que a influência do comportamento americano sobre o restante do mundo também define tendência. Desta forma, seu trabalho é principalmente localizado nos Estados Unidos até perceber outras grandes tendências como a força econômica da Ásia. Além disso, ele se diz observador da “sociedade emergente” e tenta perceber seus esboços gerais.

O autor identificou no início de suas pesquisas cinco estados americanos em que as tendências eram mais facilmente identificadas: Califórnia, Flórida, Washington, Colorado e Conecticut. Ele percebeu que normalmente nestes estados as novidades evidenciadas em suas publicações eram seguidas pelos demais. Uma dos fatores que o autor indica para justificar este fato é a mistura de povos encontrados ali, o que proporcionaria a criatividade e o desejo pela experimentação e pela mudança (NAISBITT, 1982). Com esta experiência, o autor, em 1982, descreveu dez grandes tendências (Quadro 7) que estavam dando forma à década de 1980, intituladas *Megatrends* (NAISBITT, 1982).

Quadro 7: *Megatendências* para a década de 1980.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Sociedade industrial para sociedade da informação	O produto material não é mais o único caminho para gerar riqueza: a informação entrou também como objeto deste mercado.
Tecnologia forçada para <i>high tech and high touch</i>	<i>High tech / high touch</i> descreve o que acontece como resposta ao uso de uma nova tecnologia e deve haver uma aproximação, caso contrário, a nova tecnologia será rejeitada.
Economia nacional para economia mundial	Vive-se em um mundo de comunidades interdependentes: a economia mais livre e as facilidades das tecnologias de comunicação tornaram este cenário possível.
Curto prazo para longo prazo	A crítica às ações das empresas em sacrificar o futuro para garantir o resultado a longo prazo tem feito muitos gestores a avaliar estes lucros e suas conseqüências em um prazo maior.
Centralização para descentralização	A política centralizada está a ruir em todos os Estados Unidos fazendo com que se reconstrua uma estrutura mais equilibrada, mais forte e mais diversa baseada na descentralização, transformando a política, as empresas e a própria cultura.
Ajuda institucional para auto-ajuda	Durante décadas, instituições como o governo, os estabelecimentos médicos, as corporações, bem como o sistema escolar ampararam a todos contra a dura realidade da vida. Lentamente, a dependência institucional coletiva diminui, aprendendo a confiar no indivíduo.

continua

continuação

Democracia representativa para democracia participativa	A exigência de ética pela opinião pública para com as atitudes dos governantes tem se alastrado em todo os Estados Unidos e alterado radicalmente a forma como as pessoas pensam sobre como as instituições devem ser governadas. Os cidadãos, os trabalhadores e os consumidores estão exigindo e obtendo uma maior voz junto ao governo, às empresas e ao mercado.
Hierarquias para redes	Durante séculos as instituições eram comandadas de cima para baixo, desde o império, passando pela igreja, até as grandes corporações. Agora, as relações que se estabelecem em outros sentidos da pirâmide, constituindo uma rede de contatos, passam a ter relevância.
Norte para sul	Os Estados Unidos assistiram a um grande crescimento das economias de estados do sul e com isso uma enorme migração dos estados do norte para o sul, transformando não só a economia como a política, as relações de trabalho e a cultura também.
“Isto ou aquilo” para opção múltipla	A década de 1980 assistiu a mudança de uma sociedade apoiada em um mercado pouco variado para o surgimento de um mercado segmentado e uma sociedade de mercado descentralizado com múltiplas opções de consumo.

Fonte: Adaptado de Naisbitt (1982).

Em 1990, em parceria com Patrícia Aburdene, Naisbitt lança *Megatrends 2000*, continuando a discussão das influências na sociedade, lendo o presente para esboçar as relações que se estabelecem para a década e o início do milênio. Neste momento, ele afirma que as tendências são construídas pelos fatos, acontecimentos e eventos que se sucedem e que influenciam uns aos outros. Em especial, este livro traz a simbologia do ano 2000 e como isto influencia a década que o antecede, “amplificando emoções, acelerando mudanças, elevando a consciência, compelindo-nos a um exame de nós mesmos, nossos valores e instituições” (NAISBITT & ABURDENE, 1990).

Com isto, os autores observaram dez *megatendências* principais para a década de 1990 (Quadro 8):

Quadro 8: *Megatendências* para a década de 1990.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
A explosão da economia global da década de 90	Um crescimento do fator econômico sobre o político, evidenciando o poder de cada país pela capacidade de sua economia de gerar riqueza: abertura dos mercados, tecnologias de comunicação, capacidade energética adequada, entre outros.
Renascimento das artes	O esporte divide com as artes o papel de atividades de lazer nesta década, levando as pessoas a reexaminar o significado da vida através das artes.
A emergência de um socialismo de livre-mercado	A transformação do sistema capitalista em função do crescimento da economia global, da disseminação da tecnologia, das dificuldades de manter o processo centralizado, dos altos custos deste sistema, das mudanças ocorridas no mundo do trabalho e da valorização do indivíduo.

continua

continuação

Estilo de vida global e nacionalismo cultural	O consumo de produtos globais provoca a contratendência de valorização e afirmação da singularidade de cada cultura e cada língua, o repúdio à influência estrangeira.
A privatização do <i>Welfare State</i>	A venda de estatais “dá mais poder às pessoas para conduzir suas próprias vidas” contribuindo para “enterrar o socialismo”.
A ascensão do <i>Pacific Rim</i>	Cidades como Los Angeles, Sidnei e Tóquio tomam o lugar de cidades que eram referências como Nova York, Paris e Londres.
Os anos 90: a década das mulheres	A década de 80 assistiu à invasão feminina no mercado, no entanto, para ocupar cargos de menor importância ou ganhando menos que os homens. A década de 90 vem para desfazer esta injustiça.
A era da biologia	A biologia como metáfora para os desafios sociais: o intensivo em informação, o micro, o dirigido no interior, o adaptável, o holístico,
O renascimento religioso do terceiro milênio	Há sinais de um redespertar religioso mundial em inúmeras frentes por conta do simbolismo do novo milênio e do distanciamento das religiões tradicionais.
O triunfo do indivíduo	“é um indivíduo que cria a obra de arte, adota uma filosofia política, arrisca todas as economias de sua vida num novo negócio (...) é um indivíduo que muda a si mesmo antes de tentar mudar a sociedade”.

Fonte: Adaptado de Naisbitt & Aburdene (1990).

A tendência que define a década de 90 como a década para a mulher se afirmar no mundo do trabalho foi aprofundada em 1992 com o livro “*Megatrends for Women*” (NAISBITT & ABURDENE, 1992) e em 1996 o autor publica “*Megatrends Asia*” (NAISBITT, 1996) apresentando o poder da economia e do mercado asiático como já havia antecipado em *Megatrends 2000* (NAISBITT & ABURDENE, 1990).

Em 2006, Patrícia Aburdene encerra a parceria com Naisbitt e lança “*Megatrends 2010*” (ABURDENE, 2006) seguindo a mesma trajetória dos anteriores e adotando os mesmos procedimentos de pesquisa.

Neste livro a autora aponta sete novas tendências que mostram uma evolução em relação as apresentadas na década anterior e se propõem a guiar as decisões para os primeiros anos do novo milênio (Quadro 9):

Quadro 9: *Megatendências* para o ano de 2010.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
O poder da espiritualidade	Em tempos turbulentos, 78% dos americanos buscam por mais espiritualidade e isto se reflete nos negócios transformando as companhias.
O alvorecer do capitalismo consciencioso	As empresas de vanguarda estão re-inventando a livre-iniciativa para valorizar os acionistas e isto terá um saldo positivo, mostrando que as ações positivas também ajudam a acumular grandes lucros.
Liderando a partir do meio	O papel do diretor geral (CEO) carismático e regimento remunerado está desaparecendo e dando lugar aos que, com valores, influência e autoridade moral, alcançam mudanças duradouras.
Espiritualidade nos negócios	As empresas passam a praticar a espiritualidade nos negócios buscando sentido nas atitudes, reexaminando valores pessoais, impulsionadas pelos escândalos contábeis, pelo terrorismo e a violência no trabalho e a própria dinâmica da concorrência.
O consumidor movido por valores	Consumidores conscientes fogem do mercado de massa e elegem suas marcas por compartilhar de seus valores agregando valores intangíveis.
A onda das soluções conscienciosas	A busca por alta produtividade e estresse no ambiente de trabalho leva as corporações a buscar saídas criativas e alternativas como a meditação e o ioga.
O <i>boom</i> do investimento socialmente responsável	A crescente preocupação sobre a responsabilidade social e ambiental leva a investimentos em corporações que compartilhem dos mesmos valores sem deixar de proporcionar lucro.

Fonte: Adaptado de Aburdene (2006).

Aburdene (2006) apresenta suas tendências como forma de proporcionar às empresas o subsídio para liderar seus mercados por meio de mudanças que levem à criatividade e à inovação. Afinal, as tendências emitem sinais por uma década ou mais e são capazes de influenciar as vidas de todos por mais dez anos e é necessário observar uma confluência de mudanças de valores e necessidades econômicas para caracterizar uma tendência.

A principal diferença que se percebe no processo de pesquisa, ao longo de quatro décadas, está no incrível crescimento das fontes de dados e nos avanços das tecnologias de comunicação que ampliaram as quantidades, mas ao mesmo tempo, facilitaram o acesso. A Internet, neste sentido, contribuiu muito para o monitoramento das informações, assim como, o crescimento dos canais de televisão, principalmente os pagos, e a qualidade das coberturas e das informações.

Desta maneira, pode-se caracterizar o processo dos autores como representado na Figura 2.

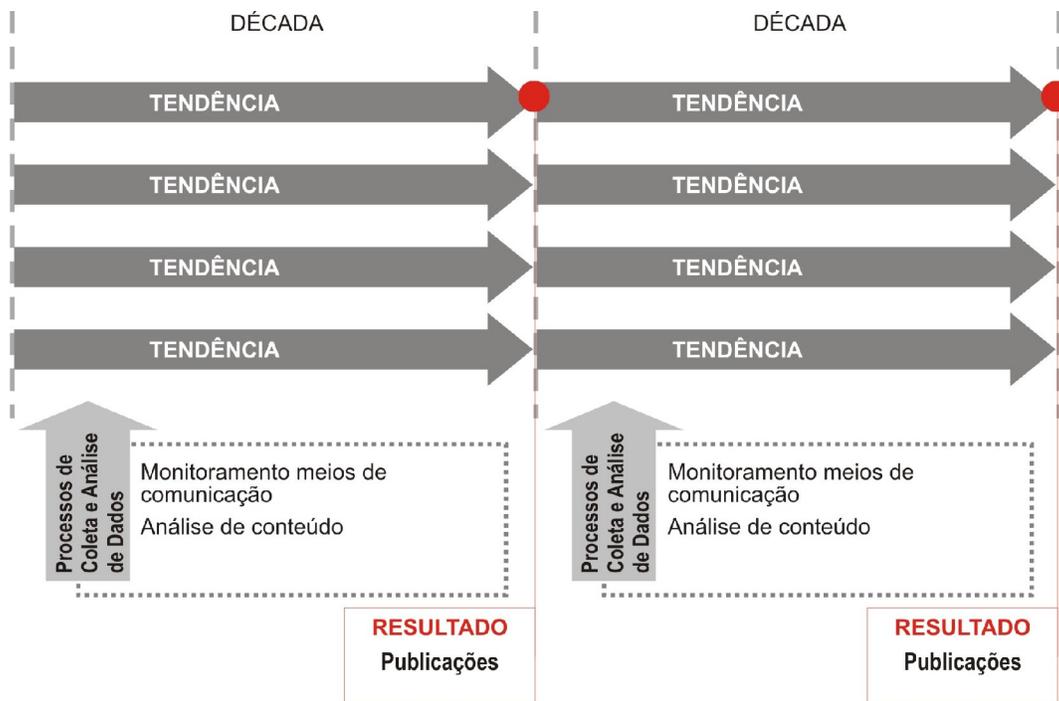


Figura 2: Processo Naisbitt (1982).

Fonte: Da autora.

É possível observar, portanto, que a organização das tendências segundo os autores é de aproximadamente uma década e pode partir, principalmente, de observações feitas sobre eventos locais no território americano. A principal ferramenta utilizada para a identificação das tendências é a análise de conteúdo feita na imensa base de dados das publicações locais, o que permite verificar os temas que ganham importância na sociedade e definem suas prioridades. Como complementação da obra, Naisbitt ainda lançou *Reinventing the Corporation* (1988), *Global Paradox* (1995), *High Tech/High Touch* (1999) em co-autoria com a filha Nana Naisbitt, e *Mind Set!* (2006) que, entre outros objetivos, procura organizar a quantidade cada vez maior de informação à disposição dentro de um contexto social, político, econômico e cultural.

### 2.2.1.3 Processo 3 – Sam Hill

Em 2003 Sam Hill lançou seu livro “60 tendências em 60 minutos”. Neste livro o autor apresenta 60 tendências que se intercalam e se complementam na busca de um panorama da sociedade de consumo.

Para Hill (2003) é imprescindível distinguir tendências de coqueluches ou moda. O autor expõe que uma tendência leva 20 anos para se formar e por outros 20 pode influenciar nosso comportamento. Assim, o que ele chama de coqueluches são “pequenas tendências” ou tendências de curto prazo “causadas por um ímpeto popular”. Quando estas pequenas tendências se repetem caracterizando ciclos, são chamadas de moda. Desta forma, pode-se dizer que estas tendências de curto prazo poderiam acontecer a cada um ou dois anos. No entanto, o autor considera praticamente impossível prevê-las.

Outro conceito que apóia a análise de tendências é o de contratendência. Este fenômeno, segundo o autor, chega a influenciar os níveis mais triviais do mundo dos negócios. Como um exemplo, ele evidencia que durante os anos 70 e 80, a propaganda de cigarros era baseada na imagem da masculinidade dos caubóis americanos. No entanto, gradativamente uma parcela significativa da população se distanciava destes “símbolos machistas” e uma nova marca, a *American Spirit* trouxe um índio para personificar seus valores. Desta forma, percebe-se que a contratendência gera oportunidades de negócios “tão interessantes quanto as oportunidades geradas pelas tendências” (HILL, 2003).

No seu processo de pesquisa de tendências, o autor revela que se baseia em pesquisas bibliográficas, verificando em artigos de inúmeras fontes, além de análises de mercado, os sinais para perceber as tendências. Seu processo se estabelece como um monitoramento de fontes confiáveis, pesquisas estatísticas que apontam o caminho das tendências, além de pesquisa com especialistas para subsidiar a análise dos dados.

Segundo o autor, mais do que observação é necessário compreensão das conseqüências dos dados que analisa para identificar tendências. Exige, então, “desmontar completa e sistematicamente a nova tendência para compreender o que está por trás dela, porque é, ou não é, importante, como se manifestará no dia-a-dia da nossa vida, e quando vai estourar no mercado”.

Para complementar seu processo de análise de tendências, Hill (2003) referencia o processo de formação de tendências exposto por Gladwell (2000). No seu livro *The*

*Tipping Point*, Gladwell também tem a intenção de mostrar como identificar as tendências (para as quais ele adotou o termo traduzido como “ondas longas”). Para ele, as tendências acontecem como uma epidemia e se desenvolvem em 3 etapas: os eleitos, fator de fixação e contexto. Na primeira etapa, a dos eleitos, o autor explica que existem 3 atores para iniciar o processo de epidemia: os conectores, estes são pessoas que possuem uma grande rede de relacionamentos e poderiam apresentar ou como o autor prefere, conectar outras pessoas a uma informação; os vendedores, que sem qualquer interesse individual poderiam facilitar o acesso a alguma informação; e por último, os que chamou de *maven*, que seriam especialistas ou autoridades em determinado assunto. Na segunda etapa, o motivo da tendência precisa ser difundido e as pessoas precisam ser receptivas ao conteúdo da tendência. Por fim, na terceira etapa, percebe-se que a tendência é sensível a condições e circunstâncias específicas de tempo e lugar em que ocorrem sendo dependente então, das condições do contexto.

Segundo Hill (2003), para o estudo de uma tendência é necessário responder a quatro perguntas:

1. O que realmente está mudando?
2. Por que essa mudança está acontecendo? É apenas uma moda passageira, dessas que vêm e vão, ou existe algo mais fundamental acontecendo?
3. Como e quando pode terminar?
4. Que tipos de oportunidades podem aparecer se essa tendência se concretizar?

Assim, ele estrutura seu processo para responder a estas questões, apontando os resultados diretos para cada pergunta, além de fazer analogias indicando ferramentas de pesquisa, como apresentado no quadro a seguir (Quadro 10).

Quadro 10: Processo de análise de tendências.

QUESTÃO	METODOLOGIA	RESULTADO	CAIXA DE FERRAMENTAS (Analogias)
O que está mudando?	Observe	Tendência	Periscópio
Por quê?	Estude	Fatores e factóides	Microscópio
Como e quando?	Extrapole	Implicações	Telescópio
Qual é a oportunidade	Crie	Oportunidades	Caleidoscópio

Fonte: Adaptado de Hill (2003).

Desta maneira, o autor apresenta como resultado do seu trabalho 60 tendências organizadas em seis áreas: tendências econômicas e geopolíticas (Quadro 11) , tendências tecnológicas (Quadro 12); sociológicas (Quadro 13), referente aos consumidores (Quadro 14), aos negócios (Quadro 15) e ao local de trabalho (Quadro 16). Cada uma das tendências que o autor identificou é definida e, em seguida, são apresentados os fatores e os factóides que levaram a sua constatação. Como extrapolação, o autor apresenta o que chamou de “implicações” e propõe as oportunidades de negócios.

Quadro 11: Tendências Econômicas e Geopolíticas.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Interconexões	Qualquer lugar no mundo pode conectar-se a outro, seja por telefone, rodovias, Internet. Muitas outras tendências que são observadas só são possíveis através da interconexão.
<i>Little India</i> está chegando!	A emigração de indianos e o turismo para esta região fazem com que todos tenhamos acesso à produtos e serviços indianos e assim, contribuir para a entrada de capital no país.
Oh! Céus, megalópoles	A tendência é na direção de grandes cidades, maiores cidades, e em número também grande.
Os bárbaros nos portões dos condomínios	A insegurança é resultado da distância social que se tornam cada vez maior. Assim, nos resguardamos em imensas fortalezas residenciais, modernos condomínios, com guaritas e seguranças 24 horas.
Camarada Adam Smith	Marx vislumbrou um estado com proteção para os trabalhadores, assistência média, e segurança de renda. Hoje, direta ou indiretamente, são os americanos que possuem muitos destes benefícios.
O inacreditável crescimento do governo	Apesar da busca pela redução com gastos excedentes, os governos não têm diminuído sua estrutura e seu poder.
Balcanização	Embora a interconexão faça com que os países se aproximem, estamos assistindo a formação de um número cada vez maior de nações menores.
Empresas-estados	Grandes empresas não são novidades. Porém, agora elas têm estatura e estrutura de verdadeiros estados.
Babelização	O inglês tornou-se a segunda língua oficial no mundo, falada em graus variados de clareza por mais de 1,5 bilhão de pessoas. Nem por isso seguirá absoluto: haverá o crescimento de um número maior de idiomas ativos.

Fonte: Adaptado de Hill (2003).

Quadro 12: Tendências Tecnológicas.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Obsolescência instantânea	A cada três minutos é registrada uma patente nova nos Estados Unidos. Cento e vinte e cinco novos produtos chegam no supermercado a cada dia da semana.
Alcance infinito	A tecnologia coloca a todos a alcance, a qualquer lugar, a qualquer hora, de múltipla maneiras.
Em busca do calor	A primeira grande migração americana foi do leste para o oeste. A segunda grande onda, do norte para o sul, e isto é resultado da tecnologia.
Pílulas para todos, ora pílulas!	Em 2000, gastou-se 121 bilhões de dólares em remédios com receita e outros bilhões em remédios sem.
Mínimo, micro, pequenas máquinas microscópicas	A próxima grande tarefa da tecnologia é o domínio das pequenas máquinas.
Biônica	Atualmente já existem dúzias de “peças de reposição” para o corpo humano e ainda há muito o que se desenvolver.
Se não é pesado, é o produto que eu quero	A procura por produtos menores é bastante intensa e isto se reflete também na leveza de muitos produtos que se usa diariamente.
Mina de ouro: informação	A informação passou a ser capital das empresas e com isto, desenvolveu-se tecnologia para procurar e pesquisar pela informação relevante.
Uma vida extra por pessoa, por favor	A tecnologia aumentou em cerca de 15 anos a expectativa média de vida. É necessário fazer agora com que se consiga viver com qualidade cada um destes anos.
Perdidos e desamparados em Seattle	Existe um fascínio por produtos de alta tecnologia. Porém, nem sempre eles se fazem entender. É necessário pensar em como fazer os produtos acessíveis.

Fonte: Adaptado de Hill (2003).

Para a sua análise, o autor fez distinções entre tendências sociais e tendências dos consumidores. Mesmo para ele, esta linha é bastante tênue. Porém, a divisão se fez para, de um lado, colocar aquelas tendências que afetam, mesmo que indiretamente, a todos – como passamos o tempo, onde escolhemos viver, com quem –, de outro, estabelecer as tendências que somente atingem uma parcela, geralmente um segmento em particular, ao qual apenas um aspecto específico do comportamento daquele segmento está relacionado: o consumo (Quadro 13 e 14).

Quadro 13: Tendências Sociológicas.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Politeísmo	Procura-se suplementar de forma progressiva o sistema de crenças religiosas tradicionais com outros tipos de fé e de atividade.
Famílias pós-nucleares	O mito da família composta do pai, mãe e 2,2 filhos não existe mais.
Formando novas tribos	Procura-se criar grupos sociais maiores com interesses comuns, independente da geografia ou das conexões familiares.
O <i>déficit</i> da confiança	Torna-se comum a desconfiança. Isto afeta todas as relações sociais.
Consumo contraditório	Vive-se como se não houvesse a opção correta para o consumo, apenas a mais correta, e mesmo assim, isto não está claro.
O interminável congestionamento do trânsito	Existe uma concentração maior de pessoas nos grandes centros, tendendo a crescer ainda mais prejudicando a qualidade de vida ali.
Está falando comigo?	A quantidade de informação que cada indivíduo recebe, em propaganda, telefonemas, e-mails, está aumentando em uma velocidade bastante grande.
Pesquisa instantânea	É importante saber quem está vencendo ou quem está perdendo. Nosso processo decisório é influenciado pela opinião pública.
Advogado, revólveres e dinheiro	A dificuldade de lidar com as questões do dia-a-dia tem feito cada vez mais pessoas intermediarem seus problemas por meio de um tribunal.
Danem-se! Todos!	Todos estão menos tolerantes, tornando-se grosseiros, mais pobres e piores por isso.

Fonte: Adaptado de Hill (2003).

Quadro 14: Tendências dos Consumidores.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
Peter-Pan-ismo	Esta tendência analisa uma inequívoca recusa da geração dos <i>boomers</i> : a de envelhecer.
Prematuridade	Acredita-se que a maturidade é uma fase problemática que deve ser atacada e ultrapassada o mais rápido possível.
Expectativas progressivas. <i>I can't get no satisfaction</i>	Os níveis da satisfação do consumidor continuam a cair apesar dos avanços tecnológicos e da afluência crescente.
Consumidores de concreto	Está cada vez mais difícil comunicar aos consumidores modernos os benefícios de um produto ou serviço.
Autenticidade falsa	Procura-se autenticidade para os produtos em referências que fizeram história de mudaram paradigmas.

continua

continuação

Nascidos para estar plugados	A tecnologia fez desta geração a mais conectada, acessando por diversos meios uma quantidade enorme de informação,
Petiscar e cochilar	A rotina no dia-a-dia vem sendo substituída por dúzias de pequenos eventos em períodos improvisados, sem descanso e com refeições leves.
Compre agora, não pague nunca	O crédito oferecido ao consumidor nunca esteve tão acessível, mas isto leva a uma inadimplência nunca antes vista.
Sofisticando	Progressivamente compram-se versões mais caras e mais avançadas dos mesmos produtos comuns do nosso cotidiano
O rico frugal	A condição econômica não dita mais em que loja ou qual marca irá comprar.
Cheinhos, gordinhos, rechonchudos: a obesidade	Em contraposição aos famintos, o estilo de vida americano tem levado muito à obesidade.

Fonte: Adaptado de Hill (2003).

Quadro 15: Tendências dos Negócios.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
A morte da demografia	A variedade da mídia está mudando e se distanciando da mídia comprada demograficamente, e isto está transformando inteiramente o processo de marketing.
Definindo nichos	A consequência natural de toda sociedade tecnologicamente sofisticada e interconectada é se especializar.
Experimente isso!	Mais do que vender produtos as empresas perceberam que é necessário entreter o cliente fazendo com que ele tenha experiências.
No vagão das marcas	As marcas são bens passíveis de serem possuídas, protegidas competitivamente, infinitamente mensuráveis e muito flexíveis.
Modelos de negócios à la carte	Qualquer empresa pode estar funcionando em um mês. E uma das grande mudanças no processo industrial tem sido o uso de fontes externas para o suprimento de elementos fundamentais da produção e dos serviços.
Re-intermediação	A Internet permitiu a minimização de algumas etapas intermediárias na cadeia de produção de um bem, mas estas foram transformadas gerando novos valores no processo.
Estranhos companheiros e parceiros	Todas as fusões e alianças estratégicas estão criando colaboradores jamais previstos.
O preço está errado	As empresas se vêm obrigadas a negociar o preço dos produtos: a concorrência está cada vez maior.
E tome-lhe táticas!	Para ganhar dinheiro, as empresas estão progressivamente usando métodos mais agressivos de marketing e impondo taxas.
Personalização massificada	Para atender a um milhão de consumidores de um determinado produto que exigem a personalização as empresas investem em personalização massificada.
Um quilo de risco pela frente	O risco econômico de um negócio é transformado em valores e em mercadorias.

Fonte: Adaptado de Hill (2003).

Todas as tendências identificadas por Hill (2003) têm o intuito de criar oportunidades de negócios. Estas, em especial, foram organizadas sob o título de tendências de negócios por estarem de maneira mais evidente relacionadas ao marketing e às estratégias que as empresas poderiam adotar.

Por fim, as tendências sobre o local de trabalho refletem os valores americanos, onde principalmente sua pesquisa está fundamentada. Para Hill (2003), “as tendências que afetam o local de trabalho nos afetam num nível particularmente profundo” porque, para os americanos “o trabalho é uma necessidade essencial, essencial para alimentar nossos estômagos e nossa auto-estima”. Assim, ele apresenta nove tendências para este segmento.

Quadro 16: Tendências do Local de Trabalho.

TENDÊNCIAS	CARACTERÍSTICAS
D-I-V-E-R-S-I-D-A-D-E	Busca-se pela igualdade no ambiente de trabalho e toda a diversidade para ser aceita.
Paraprofissionalismo	Existe uma cadeia de profissões que estão conectadas umas às outras para que se consiga desenvolver qualquer trabalho.
O quê? Eu, trabalhar?	Apesar do trabalho ser considerado sagrado é reconhecido o desejo coletivo de não trabalhar e isto norteia algumas ações.
A última avaliação crítica do trabalho	A falta de uma avaliação crítica do trabalho tem deixado alguns trabalhadores desmotivados. Assim, as empresas buscam maneiras eficientes de identificar os que são realizadores.
CEOS célebres	Estes CEOs tornam-se o equivalente americano da nobreza europeia criando um valor para a sua imagem que praticamente independe da corporação que representa.
Gerência mercenária	A lealdade do profissional para com a empresa foi transformada na busca pela melhor oferta de trabalho.
24/7/365	A sociedade funciona 24 horas por dia, 7 dias por semana, 365 dias por ano.
Re-ferramentando	Na medida em que a economia muda, mudam também as qualificações profissionais que ela exige.
Numa terra distante, muito longe	O trabalho não tem mais fronteira e a tecnologia e a grande responsável por este fenômeno.

Fonte: Adaptado de Hill (2003).

Baseado nas explicações de Hill (2003) sobre seu processo de percepção destas tendências e de seus resultados para as empresas e as pessoas, é possível observar os ciclos de surgimento de uma tendência, suas inter-relações e os subsídios necessários para identificá-las, conforme apresenta a Figura 3.

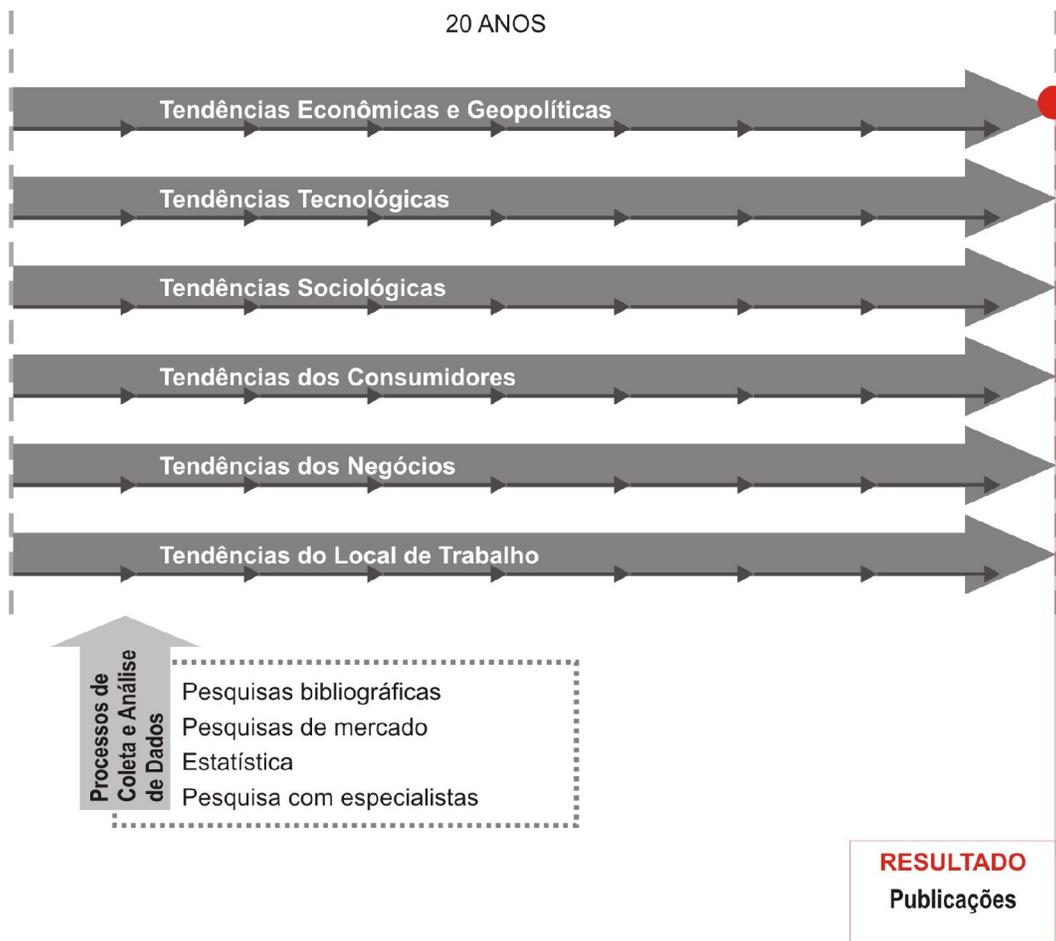


Figura 3: Processo Hill (2003).

Fonte: Da autora.

Uma das características marcantes deste processo é o reconhecimento dos termos tendências e macrotendências. Para Hill (2003), as macrotendências seriam fenômenos sobre os quais se tem pouquíssima ou nenhuma possibilidade de intervenção. Já as tendências, seriam influências que são percebidas no dia-a-dia, ou como o autor denominou, tendências de segunda ordem, e estas sim possibilitariam a observação, principalmente baseada na sociedade americana, sobre as interferências mais diretas nos negócios.

Mesmo com esta definição, as tendências observadas são as de maior ciclo, se comparadas aos outros processos analisados, chegando a influenciar os comportamentos e negócios por aproximadamente 20 anos, segundo Hill (2003).

## 2.2.2 Pesquisa de tendências setoriais

### 2.2.2.1 Processo 4 – Dario Caldas

Dario Caldas inicia a apresentação de processos de pesquisa de tendências setoriais. Por trabalhar principalmente com o setor de moda, entende as tendências de maneira mais específica, admitindo as mudanças de prazos mais curtos também como tendências, vinculando-as estreitamente ao fenômeno social que a moda define de diferenciação do indivíduo pelo o que ele parece.

“Necessidades básicas satisfeitas, a engenhosidade industrial não se cansou de inventar desejos de consumo. Aos poucos, nós nos demos conta de que temos muito mais coisas do que realmente precisamos para viver. Hoje, somos seres cercados por produtos a ponto de, muitas vezes, sermos reconhecidos por nossos objetos, numa espécie de efeito metonímico perverso que faz equivaler pessoas a coisas. Os objetos, assim, convertem-se em extensão da identidade dos próprios indivíduos, parte importante nas representações que fazemos de nós e dos outros.” (CALDAS, 2004)

Ao introduzir o seu processo de pesquisa de tendências, o autor deixa explícita a relação da moda com a mudança cíclica de padrões estéticos. Isto então, abrange imediatamente não só o setor do vestuário, mas todos aqueles que se apropriam destas referências para promover inovações. Segundo Caldas (2004):

“a contrapartida deste fenômeno, em termos de consumo e de mercado, é que as tendências sazonais da moda tornam-se referência para diversos setores industriais: principalmente o de beleza (cosméticos e perfumaria), que lhe é historicamente complementar, mas também o design de interiores, o design de objetos, além daquilo que se pode chamar de ‘indústria do corpo’, de um modo geral”.

Dario Caldas em seu livro *Observatório de Sinais – Teoria e prática da pesquisa de tendências* (2004) apresenta alguns conceitos que norteiam sua proposta. A começar pela definição da dinâmica do processo de difusão da moda. O autor indica que a moda e suas referências acontecem por um processo de difusão e apresenta dois modelos: *trickle effect* e as categorias de líderes e seguidores.

O primeiro modelo, que recebe a tradução de efeito de gotejamento, postula novos fenômenos de moda a partir do topo da pirâmide social. Este efeito utiliza mecanismos psicológicos descritos como a busca pela diferenciação ou distinção em relação ao grupo para evidenciar o indivíduo, como é também sugerido por Lipovetsky (1991). O autor explica que “alastam-se por meio daquilo que conhecemos como efeito cascata sobre as classes sociais subalternas, pela imitação ou em busca de identificação com os estratos superiores, no nível psicológico”.

Em 1930, com o conceito do *collective behaviour* surge a idéia de “pirâmide de inovações” que tenta explicar e segmentar pelo comportamento a adoção das inovações: os inovadores, que adotam imediatamente a novidade; os seguidores precoces, que vêm logo em seguida; a maioria, dividida em precoce e retardatária e; por último, os atrasados. Estes comportamentos em relação às inovações se enquadram ao do consumo de moda e explicam o processo de difusão das novidades apresentando também a obsolescências destes produtos proporcionalmente a sua difusão, ou seja, “toda inovação no campo cultural perderia as suas qualidades originais além de um certo limite de difusão; assim, a perda do significado seria diretamente proporcional à expansão do fenômeno” (CALDAS, 2004).

No entanto, segundo o mesmo autor, a partir de 1960 a proposta de explicar o processo de difusão pela *trickle effect* mostra-se incompleta:

“a euforia consumista fez constatar que determinadas inovações atingiam diretamente as classes médias, sem precisar da legitimação das elites, isto é, sem originar-se, necessariamente, no topo da pirâmide; hoje, na mesma categoria, poderíamos citar as modas lançadas pela novelas, que atingem diretamente vários estratos sociais”.

Isto não invalida a teoria da *trickle effect*, porém indica que outros fatores se somam para tornar a análise do comportamento do consumo de inovações ainda mais complexo. Um exemplo disto é a associação do conceito de difusão pelo processo que Gladwell (2000) chamou de epidemia se referindo ao fenômeno de adoção de comportamentos e padrões sem uma lógica precisa podendo atingir qualquer um, como já apresentado por Hill (2003).

Caldas (2004) enfatiza também a importância dos conectores – especialistas em pessoas e em informação – que contribuem para a propagação de tendências. Outros dois termos que auxiliam no entendimento do modelo proposto por Caldas (2004), é a idéia de vetor e resultante, vindos da física, que associam tendência a várias forças que direcionam para um fim, e assim, tem-se a soma e o equilíbrio de todas.

No entanto, apesar destas definições, o autor admite que é bastante difícil a construção de uma cadeia causal completa pela enorme quantidade de influências e interferências neste processo. Mesmo assim, indica que é indispensável o acompanhamento do máximo de informações para a diminuição de riscos e para um direcionamento mais acertado.

Além de entender os padrões estéticos perseguidos pela pesquisa de tendências, é importante reconhecer que todos os bens que nos cercam definem um “momento estético” ou como chamam “o espírito do tempo”. Este “espírito do tempo” é definido em função de uma mentalidade, uma visão de mundo e de modo de vida dominantes, ou seja, de um certo comportamento social. O autor afirma que, sendo isto verdade:

“estas esferas culturais devem, igualmente, poder falar sobre como esse comportamento está sendo construído, concretizado, no presente. A observação e a decifração das mudanças da moda, do design, a arquitetura e do que hoje podemos chamar de “indústria do corpo” devem permitir que se interprete a cultura contemporânea, geradora destas manifestações.” (CALDAS, 2004)

Historicamente, o conceito de “espírito do tempo” origina-se do alemão *Zeitgeist*, usado com maior frequência a partir do final do século XVIII, e que define a aceitação de opiniões válidas num determinado tempo, gosto ou desejo. Atualmente, a expressão adquire dois sentidos: de um modo mais coloquial, indicando o presente, o que é aceito agora; de outro, dentro das ciências sociais, identifica o clima geral intelectual, moral e cultural, influente e predominante em uma determinada época. Fazendo um paralelo com os processos descritos anteriormente, o “espírito do tempo” apresentado por Caldas (2004) corresponde a uma tendência de longo prazo com fortes reflexos estilísticos, principalmente.

Para exemplificar este conceito, o autor aponta para as semelhanças em três principais setores da indústria: arquitetura, design e moda. Flügel (1966) já em 1930 dizia haver um paralelismo entre as funções e significações psicológicas de nossas roupas e de nossas casas, sendo de esperar, portanto, que tais influências nas roupas devessem afetar também nossos estilos de decoração e construção. No caso específico

do delineamento do espírito do tempo, Caldas (2004) trata da identificação de uma mesma forma pregnante reiterada muitas vezes, formando o que a semiótica chama de *Gestalt*. A própria teoria da informação, segundo Fiske (1999), trata da percepção de um estilo como a “leitura” de sinais de que se somam para projetar um mesmo significado, uma mesma mensagem, mesmo que por canais e códigos diferentes. Isto mostra que o *Zeitgeist* define um momento estético que seria percebido por formas, volumes, cores, padronagens, materiais que, juntos, informam um mesmo propósito estilístico.

O quarto setor para a observação do “espírito do tempo” é indicado por Caldas (2004) como a indústria automobilística. É notória a influência de marcas lançadoras de tendências em todo o setor, bem como, a forte relação do setor da moda para a indicação de temas e cores a serem adotadas pelos automóveis em seguida. Além disso, novos vetores surgem a todo o momento: o setor de software, comunicação, genética e biotecnologia, também ajudam a compor todo o cenário.

Contudo, é possível levantar algumas hipóteses. De início, a facilidade com que se observam as mudanças em função das evoluções dos meios de comunicação, rapidamente leva um setor a influenciar outro. Em consequência, uma vez apreendido os principais agentes ou vetores atuantes na formação do “espírito do tempo” e compreendido a sua forma de funcionamento na formação das referências estéticas – *gestalten* – é possível para as empresas agirem em um mesmo sentido.

Sendo assim, trabalhar com tendências pode ser valorizar pontos de vista específicos para projetá-los no futuro. Caldas (2004) afirma que:

“Em diálogo com seus pares, a empresa moderna suplanta momentaneamente as diferenças da concorrência para agir em convergência com outros setores industriais, projetando e construindo minuciosamente as próximas etapas do consumo, por meio de propostas (tendências) comuns e coordenadas. Afinal, era preciso encontrar outras estratégias de convencimento para o novo consumidor que emergiu com os anos 1980 – 1990 – sem dúvida, mais crítico, independente e exigente, mas, sobretudo, mais assediado e com maior possibilidade de escolha.”

O autor propõe a construção de um observatório de sinais de tendências que permitiria a sistematização de cada um dos elementos de interesse para apoiar as decisões da indústria. Sinal, por definição, é algo que indica a existência de outra estando vinculado a ela, um indício da existência de algo (SANTAELLA, 2000). No estudo das tendências, os sinais antecipam aos sentidos e ao entendimento algo que ainda não

se deu a conhecer por completo e este é um pressuposto da metodologia proposta por Caldas (2004). Neste sentido, um observatório de sinais deve ser compreendido como um recorte do mundo real para a interpretação da cultura e seus reflexos no plano material.

Do ponto de vista metodológico, o autor inicia indicando a necessidade de estabelecer parcerias com o que ele chamou de intelectuais. Pessoas que poderiam, por sua clareza e cultura, estender e explicar sobre as reviravoltas de comportamento na sociedade e suas visões de futuro. Depois disso, como processo de coleta de dados para o monitoramento do comportamento, ele indica técnicas como pesquisa de observação participante e análise de discurso – técnicas bastante utilizadas pelas pesquisas sociais. Em seguida, ele discute os processos de difusão de tendências incluindo a idéia de que, além do *trickle effect*, do comportamento de inovadores e seguidores e a idéia de epidemia, a moda também pode partir da periferia e de maneira isolada, subir ao topo da pirâmide para então depois se difundir conforme os modelos de difusão apresentados. Para isso, a observação direta em centros lançadores de tendências, através de viagens de pesquisa torna-se de fundamental importância para o processo e para os bons resultados.

Com isto, obtém-se um panorama do funcionamento de um observatório de sinais. No entanto, além de entender as tendências, este observatório percebe outras ondas: as contratendências. A contratendência surge como uma tendência para a negação da tendência dominante. É como se, para todo o padrão ou para toda a ordem, houvesse uma negação ou um desejo de se opor ao que é vigente. No vestuário isto é notório: mais do que estar fora de moda, a contratendência vem para rebater e contradizer o que é padrão. Esta idéia de contratendência traz consigo dois novos conceitos: a diacronia – contratendência observada ao longo do tempo; e a sincronia – contratendência observada simultaneamente a tendência que contrapõe.

É sabido que a alternância dos padrões estéticos é o que define a própria moda. Neste sentido, é possível perceber que a cada alternância é natural buscar elementos, para compor o novo padrão, que sejam distintos do padrão anterior, negando o que é passado para começar o futuro de uma maneira inovadora. Mesmo que o novo busque no passado as referências e os significados, mesmo assim, a sua materialização será distinta. Assim, o novo ciclo contradiz o antigo, caracterizando-se como contratendência ao longo prazo.

Porém, é possível também observar que as tendências não são únicas e, por mais que uma reine sobre a outra, é natural que algumas se oponham à dominante,

também aí caracterizando contratendências. Porém, agora, de maneira simultânea: a coexistência dos contrários.

Para a identificação e compreensão destas tendências a palavra-chave é monitoramento. É necessário acompanhar cada vetor e entendê-lo para desenhar as possibilidades de evolução tanto em termos de comportamento quanto da própria estética. Os vetores precisam ser identificados em cada caso concreto, sempre de acordo com o objeto da pesquisa: a mídia, o conjunto de marcas concorrentes, os eventos profissionais, instituições com peso de prescrição, são apenas alguns dos vetores a serem meticulosamente acompanhados, dependendo de cada campo específico. A dinâmica entre essas forças constrói uma resultante ou, em outros termos, define o alcance e o poder de prescrição de uma tendência. Assim, hoje, quando quase tudo pode ser tomado como um sinal ou um indício de tendência é importante contextualizá-lo procurando saber o quê é dito e para quem. Isto pode ajudar a entender o poder de um vetor e qual seu reflexo para indicar uma tendência. Contudo, para que estes vetores tenham de fato o poder de indicar uma tendência, apenas na sua reiteração é que ele passa a significá-la. Assim como na teoria da informação e comunicação, a redundância de uma mensagem, a sua insistência por canais e códigos distintos faz o receptor acreditar na mensagem, pois ele a percebe por vários meios. Além disso, o receptor irá também perceber que, em sincronia, os vários sinais que recebe são congruentes, estabelecendo o que o autor chamou de pontes de sentido.

Todas estas ferramentas apresentadas por Caldas (2004) sustentam a sua proposta metodológica que indica dois tipos de tendências: as de fundo e as de curto prazo. As tendências de fundo se referem a tendências comportamentais de longo prazo baseadas em valores como uma forma de abarcar a complexidade da cultura contemporânea. Já as de curto prazo são as que determinam coleções, ciclos de moda, os sinais do próprio mercado.

Para o entendimento das tendências fica explícita a obrigatoriedade de se acompanhar as tendências de fundo para fugir “do labirinto das tendências de curto prazo”, como chamou o próprio autor. A ferramenta metodológica indicada é a construção de um mapa de valores estando também atento aos setores afins ao de interesse. Além de anteceder as tendências, este mapa de valores, do ponto de vista gerencial, auxiliam na segmentação de mercado quando a lógica do consumo não pode mais ser apreendida apenas por critérios socioeconômicos. O processo descrito por Caldas (2004) fica explícito na Figura 4.

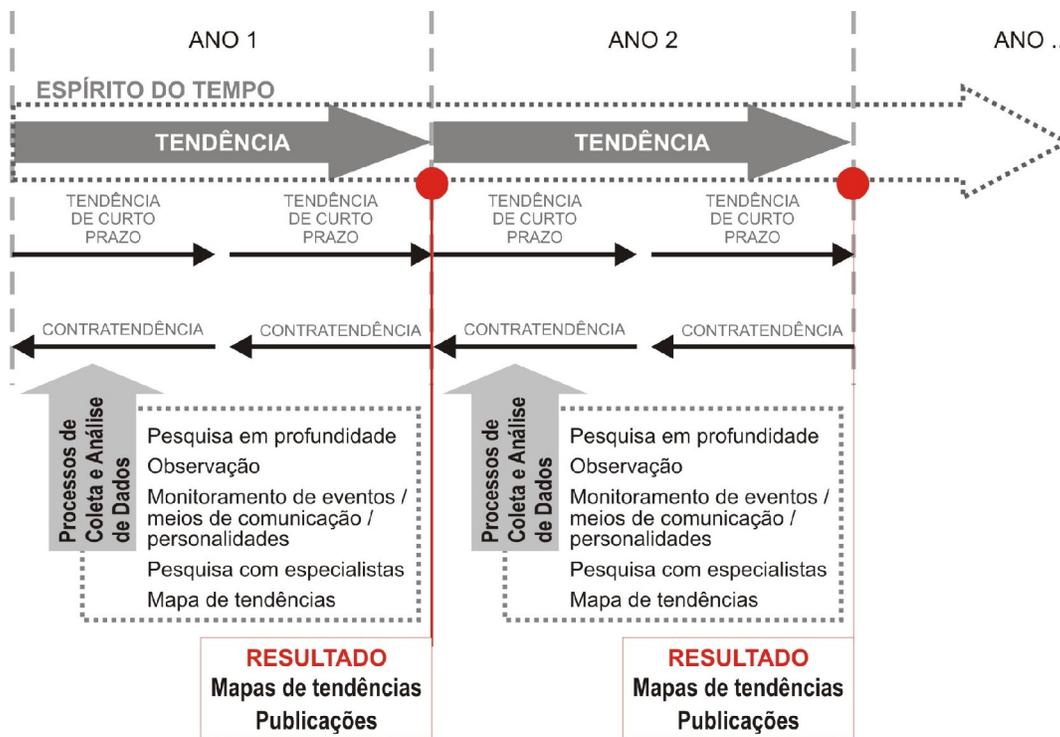


Figura 4: Processo Caldas (2004).

Fonte: Da autora.

Em síntese, segundo o Observatório de Sinais (2007), são utilizadas ferramentas como a pesquisa em profundidade – desenvolvido a partir da pesquisa de observação participante utilizado pela antropologia social para o estudo de outras culturas – para a prospecção de novos mercados ou *targets*.

Também é feita uma análise de ponto de vista – PDV's – que consiste em um grupo de especialistas formado por artistas e profissionais reconhecidos, intelectuais, *trendsetters*, estudantes de cursos de artes e design, entre outros, que colaboram regularmente fornecendo informações para o processo criativo de análise e construção de tendências. Para isso, utilizam técnicas de coleta e de decodificação das informações como a entrevista em profundidade e a análise de conteúdo. Por fim, são construídos os mapas de tendências (*trends maps*) onde os sinais resultantes das análises anteriores são submetidos a uma análise sócio-semiológica, síntese entre os métodos sociológicos de interpretação de dados e os da semiologia, que permitem decodificar as representações e os significados produzidos no interior da vida social. Estes mapas, segundo o Observatório de Sinais (2007), refletem as tendências de

comportamento, estilos e sensibilidades emergentes organizados em função do segmento ou do *target* específicos e são apresentados atualizados em publicação anual intitulada “Sinais” e também em publicações digitais bimestrais chamadas de *Trends Pack* (Figura 5).

TRENDS PACK

Volume 1 - Consumo Masculino

Nesse novo quadro de *reafirmação das diferenças e dos signos distintos* é essencial que todo produto, marca ou campanha que se dirija exclusiva ou preferencialmente aos homens tenha um *posicionamento nitidamente distinto*, na estética, no design, na embalagem, no texto ou discurso, nas formas de *branding* - enfim, em *todos os aspectos que potencialmente favoreçam a identificação*.

## COMO COMUNICAR COM O Consumidor Masculino

### ORIENTAÇÕES GERAIS

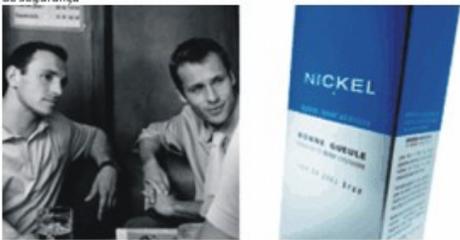
■ **Estética e Design**  
Para os consumidores inovadores, uma estética excessivamente lúdica, remetendo ao universo adolescente ou infantil, estará em baixa. Elementos decorativos são bem-vindos nos produtos destinados ao jovem, mas essa é uma outra história. Os “brinquedinhos” para adultos, ainda muito em voga, não são mais a tendência inovadora. Aposte numa linguagem mais adulta. As cores do “modo masculino” (ver página 7) devem predominar. Privilegie a funcionalidade e não o decorativismo.

■ **Produtos e Embalagens**  
O homem gosta de saber que um produto foi feito para ele, que não é apenas uma adaptação de um produto feminino, por exemplo. Essa mensagem deve ser emitida claramente também através da embalagem: a preferência por linhas retas e por um design claro deve ser compensada por *engenhosidade com praticidade*.

■ **Texto e Discurso da Marca**  
Nada de mensagens dúbias ou de subentendidos. Prefira mensagens diretas. Textos complexos ou excesso de informação são preferências da mulher, que gosta de explorar a riqueza de detalhes. Mas, atenção, ninguém está dizendo que o consumidor masculino é um dinossauro truculento: no caso de uma mensagem publicitária, por exemplo, resuma uma idéia brilhante, que faça pensar, mas numa fórmula. *Poder de síntese é a chave para penetrar na mente masculina*.



Paletó transformável em bolsa, design de Edson Raup. A alça é feita de um cinto de segurança



Produtos da empresa de cosméticos Nickel.



Great design suits everyone.  
Design for All

Campanha Red Point: “um bom design veste todo mundo”.

© 2000-2006 www.observatoriodesinai.com.br - Todos os direitos reservados.



**OBSERVATÓRIO DE SINAI**

Figura 5: *Trends Pack* - Homem Pós-Metrosssexual e Mulher Pós-Feminista – Identidades *in Progress*.

Fonte: Observatório de Sinais (2007).

### 2.2.2.2 Processo 5 – Promostyl

Em 1966 Françoise Vincent fundou em Paris a empresa *Promostyl* – Agência Internacional de Pesquisa de Tendências e *Design*. Este *Bureau* de Estilo foi criado para comercializar a fabricantes de fios e tecidos informações sobre cores para as próximas coleções. Começou desenvolvendo cadernos de estilos de vestir por Danielle de Diesbach e logo também para crianças na intenção de responder às necessidades da indústria do *prêt-à-porter* de também lançar moda independente da alta costura.

Já em 1970, surgem cadernos de tendências mais especializados como o Mulher, Homem e o de Tecidos. No final da década foram lançados o caderno de Acessórios, o de Casa e Beleza, e o caderno intitulado Básico que logo definiu um modo de vestir.

Em 1980, a empresa se apóia em sociólogos e especialistas de marketing na busca por definir os estilos de vida dos consumidores e o *tendanceur*, definido como o caçador de tendências, passa a perceber mais do que modismos e se dedica a identificar influências e suas origens. Assim, a *Promostyl* não se fixou apenas a examinar temas de moda, mas também, a monitorar as mudanças ocorridas na sociedade e nos modos de consumo. Para isso, expandiu suas atividades abrindo escritórios em Nova York e em Tóquio.

Então, em 1990, já atuando de maneira mais sincronizada com o ritmo de lançamento das coleções, a empresa se dedicou a fóruns para debater tendências e lançou o caderno *Ecostyle* consagrando tecidos ecológicos. Publicou também os cadernos *Sport & Street* e o *Actuastyl* contemplando os novos hábitos do final da década.

A empresa continua suas atividades estabelecendo contato com mais 27 agentes espalhados por todos os continentes identificando atores e influências de comportamento que orientam seus analistas na caça por tendências (Figura 6).

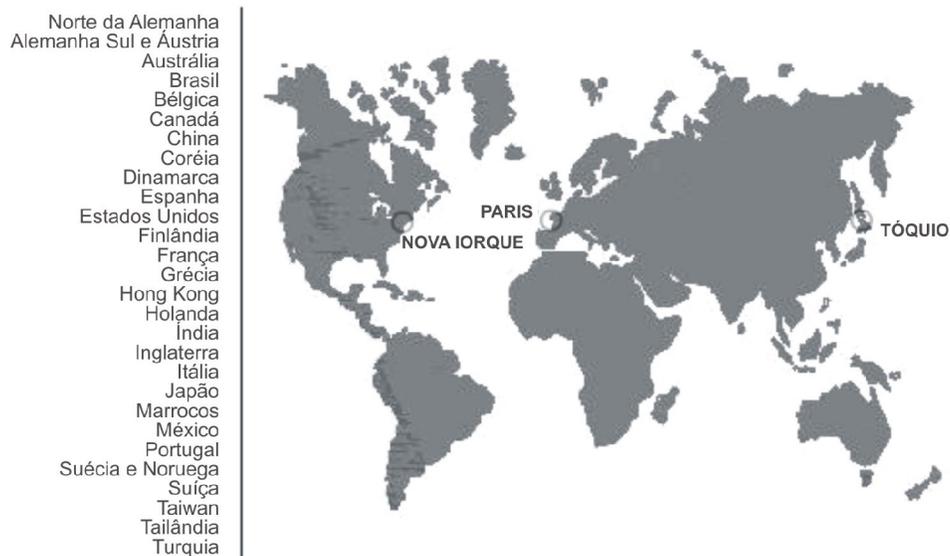


Figura 6: Localização das agências da *Promostyl*.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

Para desenvolver este trabalho a *Promostyl* conta com analistas de mercado, estilistas e designers para analisar as informações de mercado e comportamento que são coletadas constantemente em cada uma das agências. Assim, com esta rede de informações, é possível tratar de forma mais pontual cada mercado atendendo às especificidades de cada cliente. O processo de trabalho é o monitoramento que acontece há mais de 40 anos, observando as transformações da sociedade, dos mercados e dos métodos de consumo.

Hoje, como produto desta experiência, a empresa lança a cada temporada – primavera/verão e outono/inverno – cadernos de tendências de vestuários que tomam por base quatro temas relacionados sobre estilos e assim, são complementados por cartelas de cores e materiais, além de cadernos específicos de acabamentos para vestuários, acessórios e beleza.

Além disso, ela também se dedica a projetos exclusivos, oferecendo informações e executando projetos de desenvolvimento de produto; estudos e estratégias de posicionamento de mercado, consumidores e política de marca; arquitetura comercial e definição de meios de comunicação.

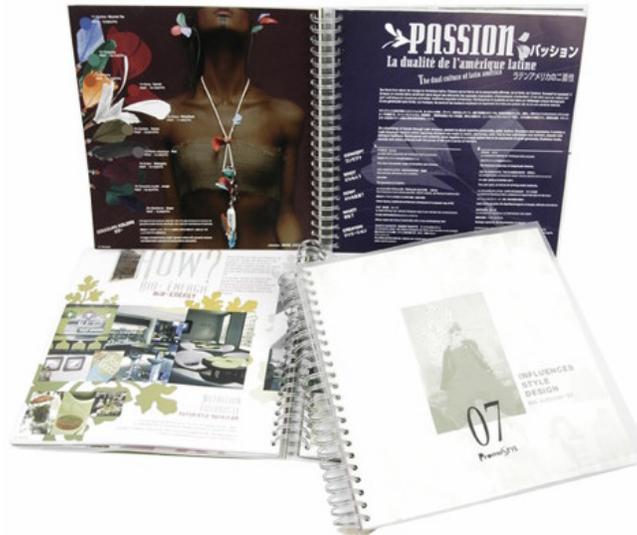


Figura 7: Caderno de Referência de Influências.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

Como resultado a empresa oferece a cada temporada um caderno de tendências de comportamento (Figura 7) onde tenta resumir os modos e estilos de vida em ascensão. Além disso, identifica artistas e suas formas de expressão, personalidades, formadores de opinião, lançamentos de livros e exposições culturais, lugares de destaque, marcas emergentes, produtos e empresas inovadoras, além de hábitos de consumo para desenhar um cenário onde os produtos serão lançados. Todos estes dados permitem uma análise de sócio-cultural para apontar seus reflexos no desenvolvimento de produtos industriais e de moda.

Todas estas informações são estruturadas em quatro temas ou, como chamam, “tendências em gestação” que mostram diferentes comportamentos de consumo que se opõem ou se complementam apresentando a identidade daquela temporada (Figuras 8, 9 e 10).



Figura 8: Caderno de Referência de Influências.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).



Figura 9: Caderno de Referência de Influências.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).



Figura 10: Caderno de Referência de Influências.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

Em paralelo, a Promostyl encaminha cadernos de temas específicos como o de cores (Figuras 11, 12 e 13), chegando a indicar até 40 cores, e o de materiais para a indústria têxtil. No entanto, como é de interesse comum, acaba também por responder aos anseios de outros setores da indústria como o de decoração, mobília, jóia, cerâmica, cosmética, entre outros. Esta referência de cores tem por base o próprio desenvolvimento da indústria de pigmentos como Pantone e Scotdic, e influencia desde padronagens para tecidos até maquiagem.



Figura 11: Caderno de Referência de Cores.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).



Figura 12: Caderno de Referência de Cores.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).



Figura 13: Caderno de Referência de Cores.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

De forma particular, a empresa desenvolve um grande mostruário que constitui o Caderno de Materiais (Figuras 14 e 15) para a indústria têxtil. Possui amostras de fios, tecidos e acabamentos para o desenvolvimento de peças de vestuário.



Figura 14: Caderno de Referência de Materiais.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

Neste caderno a empresa constrói propostas concretas de desenvolvimento já aplicando as tendências identificadas, materiais pesquisados e técnicas diferenciadas.



Figura 15: Caderno de Referência de Materiais.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

A aplicação destas informações se materializa nos cadernos de Tendências para vestuários, contendo esboços e definição dos estilos mais promissores para a nova temporada, tudo isso, com base nas informações descritas nos cadernos anteriores. Estes cadernos de tendências para vestuários se dividem em Mulher (figuras 16, 17 e 18), Homem (Figura 19), Jovem (Figura 20) e Infantil, cada um deles contemplando quatro estilos distintos.



Figura 16: Caderno de Referência Mulher.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).



Figura 17: Caderno de Referência Mulher.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

O Caderno Mulher é o de mais ênfase e traz informações sobre as silhuetas, padronagens, temas de cada um dos estilos propostos. Para complementar as informações, o caderno também explora o segmento da beleza e cosméticos informando texturas e cores.

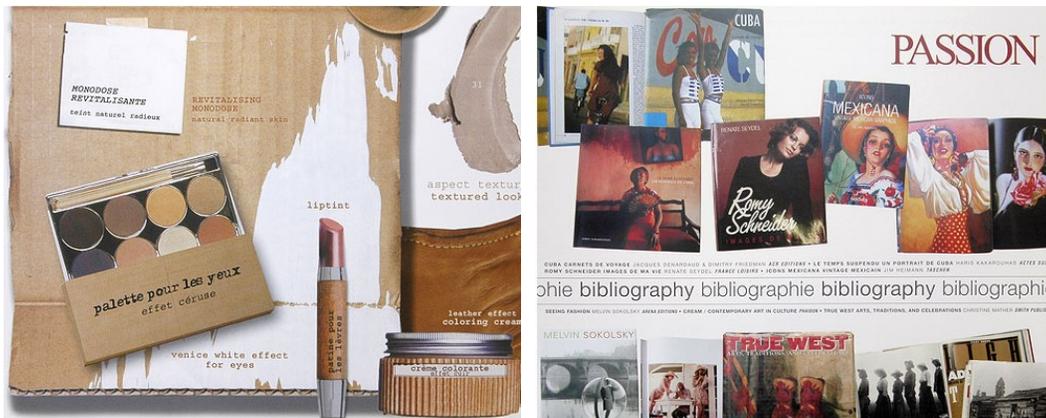


Figura 18: Caderno de Referência Mulher.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).



Figura 19: Caderno de Referência Homem.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

O Caderno Homem vem estruturado como o anterior e responde ao crescimento da indústria de moda masculina. Mais do que apoiar a própria indústria, ele é reflexo de uma tendência de comportamento onde os homens mostram-se mais preocupados com a aparência e se permitem ser mais vaidosos (CALDAS, 1999).



Figura 20: Caderno de Referência Jovem.

Fonte: Adaptado de Promostyl (2007).

Para os jovens, definidos pela empresa como os de 8 a 14 anos, este caderno específico trata da moda como uma forma que afirmação da identidade e de expressão da individualidade. Nesta idade, a exigência com o consumo dos produtos em geral é bastante grande e os adolescentes cada vez mais participam das decisões de compra da família.

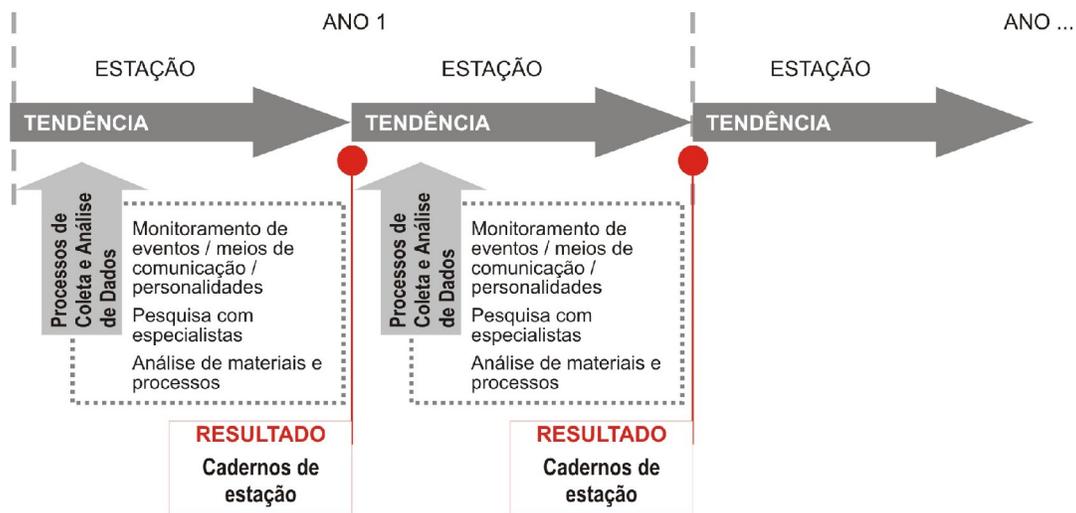


Figura 21: Processo Promostyl (2007)

Fonte: Da autora.

A síntese das informações coletadas pela empresa se dá na forma de propostas de produto que tentam ilustrar para cada empresa as oportunidades de mercado para aquela temporada (Figura 21). As informações permitem a identificação de tendências de curto prazo (a cada temporada de 6 meses), mas também, o monitoramento de mais de 40 anos no mercado oferece uma leitura única das alterações na postura de consumo de diferentes culturas. A credibilidade do processo se dá pelo acompanhamento constante e bem distribuído de 27 agências para a coleta destes dados em grandes centros geradores de tendências.

### 2.2.2.3 Processo 6 – Alicer

A Associação para a Promoção do Design Industrial Cerâmico – ALICER – é uma associação sem fins lucrativos que funciona em Castellón, na Espanha, desde 1993. O objetivo de atender todo o setor de cerâmica de revestimento da Espanha leva esta instituição a desenvolver atividades como projeto de novas linhas de produtos, investigação sobre a aplicação de novas tecnologias e materiais, difusão de informações sobre design cerâmico, capacitação dos profissionais do setor, promoção dos produtos espanhóis e pesquisa de tendências.

A pesquisa de tendências realizada pela Alicer é desenvolvida por uma equipe formada por designers e arquitetos organizados em um setor de design e desenvolvimento e mais três unidades: design de produto, design de comunicação, arquitetura e entorno (ALICER, 2005a ; ALICER 2005b).

O processo de pesquisa de tendências do Alicer é baseado em monitoramento de setores afins como moda, arquitetura, design, além de cultura e comportamento. Para isto, a coleta de dados acontece através de pesquisa em revistas e livros destas áreas, além de visitas em feiras específicas do setor. Como complementação, são contatadas empresas especializadas em pesquisa de tendências e *bureaus* de estilos para confirmar as informações e as análises feitas pela Alicer.

As revistas analisadas, num total de 57 publicações distintas, são organizadas segundo a organização – se mono ou pluritemática; segundo as seções que apresentam; os conteúdos e também seus dados técnicos. Estes dados são organizados sob sete temas: design industrial, moda, interiores, arquitetura, design gráfico, pavimentos e revestimentos cerâmicos, e artesanato. Todas estas informações são

analisadas a cada mês compondo uma pesquisa diacrônica onde se observam as evoluções estilísticas e se percebem as tendências emergentes (Figuras 22 e 23).

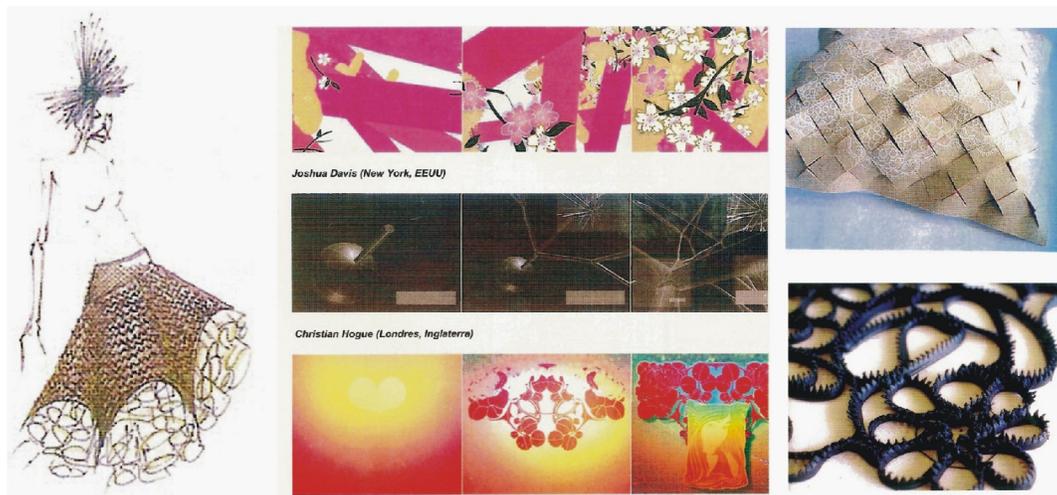


Figura 22: Análise de publicações de Janeiro de 2003.

Fonte: Adaptado de Alicer (2005a).



Figura 23: Análise de publicações de Janeiro de 2003.

Fonte: Adaptado de Alicer (2005a).

Em paralelo, a equipe da Alicer percorre a Europa para visitar feiras onde as tendências são confirmadas. Isto porque quando um setor lança alguma proposta estilística, eles observam como natural a incorporação destes padrões mesmo em setores distintos como a de utensílios de papelaria, por exemplo. Com isso, se estabelece um mecanismo de verificação ou confirmação de tendências (Figura 24).

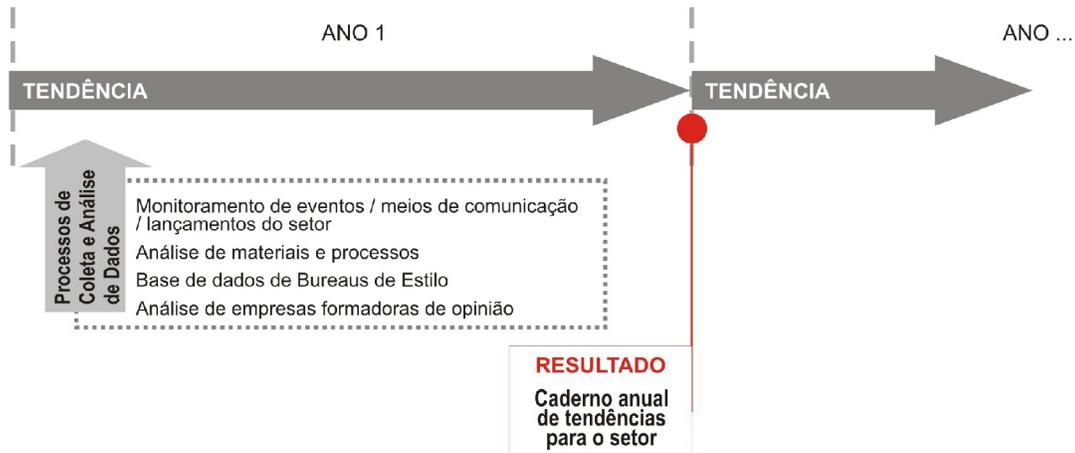


Figura 24: Processo Alicer (2005a).

Fonte: Da autora.

Estas feiras também são analisadas segundo o setor de interesse: arquitetura, onde se observa a Bienal de Veneza; interiores com a *Abitare il Tempo*, as Feiras de Móveis de Milão e de Madrid, a *100% Design* e a *CasaDecor*; e construção com a *ConstruMAT*.

Uma outra fonte de pesquisa é a observação de empresas que, segundo o Alicer, se constituem em empresas formadoras de opinião. Estas empresas são organizadas em três categorias:

- Empresas de moda solidárias com as problemáticas sociais;
- Empresas de carácter inovador; e
- Empresas especializadas em pesquisas de tendências.



Figura 25: Futureto.

Fonte: Adaptado de Alicer (2005a).



Figura 26: Nukitch.

Fonte: Adaptado de Alicer (2005a).



Figura 27: Organic.

Fonte: Adaptado de Alicer (2005a).



Figura 28: Minimum.

Fonte: Adaptado de Alicer (2005a).

Por fim, a Alicer monitora a oferta de cerâmica em função dos lançamentos de produtos em vários países, organizando estas informações a partir das propostas de estilo que identificam e percebem como emergentes. Em um estudo apresentado em 2005, apresentavam algumas linhas sob temas como Futuretro (Figura 25), Nukitch (Figura 26), Organic (Figura 27) e Minimum (Figura 28), por exemplo.

### 2.2.3 Análise dos processos de pesquisa de tendências

Para melhor entender a dinâmica de cada processo descrito anteriormente, fez-se necessário estabelecer alguns critérios e compará-los de forma a identificar potencialidades e condicionantes para orientar a sistematização de um processo mais adequado.

Com isto, perceberam-se algumas características que diferenciam e particularizam cada processo. Pela segmentação feita já no início da apresentação dos processos estudados, notou-se uma distinção pela sua amplitude: pesquisa de tendências de comportamento ou pesquisa de tendências setoriais. Esta distinção levou a perceber a grande diferença nos ciclos de mudanças e conseqüentemente na atuação das tendências.

Observou-se que, no primeiro caso, as tendências podem levar anos para se consolidar e outros 10 anos, por exemplo, agindo sobre a forma de viver das pessoas. Estas foram chamadas também de mega ou macrotendências em outros estudos. O termo *megatendência*, em particular está fortemente ligado aos trabalhos de Naisbitt e Aburdene.

Enquanto isto, no segundo caso, as tendências aproximam-se do que alguns autores consideraram modismos, agindo principalmente em curto prazo, criando, por exemplo, novos padrões estéticos para cada temporada. Estas também chamadas de tendências de curto prazo.

Podem-se também destacar as técnicas de coleta e análise de dados. Estas, além de muito variadas, implicam na abrangência em termos territoriais e no formato do dado a ser analisado, além de tratar desde aspectos tecnológicos até aspectos sociais. Esta característica implica diretamente na possibilidade de aplicação dos resultados da pesquisa. Afinal, quanto mais restrito o acesso a dados sobre o meio, mais específicas ou limitadas ficam as possibilidades de aplicação na orientação do desenvolvimento de um novo produto.

Desta forma, pode-se considerar também a abrangência da aplicação dos resultados da pesquisa como um outro critério para a análise. Um exemplo desta combinação pode ser observado através dos processos para o setor de moda e cerâmica que, por serem específicos, têm a sua coleta de dados mais restrita em termos geográficos ou em termos de áreas pesquisada – comportamento, setores afins, economia, materiais e processos, e assim por diante.

Além disso, espera-se que a pesquisa de tendências possa contribuir diretamente para o processo de desenvolvimento de novos produtos, e assim, é necessário verificar a sua contribuição, ou seja, seus resultados – informações ou requisitos para o desenvolvimento de produtos.

Por fim, na intenção de verificar os pontos fortes e fracos de cada processo optou-se por salientar as potencialidades e condicionantes de cada um. Esta análise é apresentada no Quadro 17.

Quadro 17: Análise comparativa do processo de pesquisa.

MODELO	COLETA DE DADOS		ABRANGÊNCIA DA APLICAÇÃO DOS RESULTADOS	CONTRIBUIÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO DE PRODUTOS	CICLO DAS TENDÊNCIAS	MEIO DE DIVULGAÇÃO	POTENCIALIDADES	CONDICIONANTES
	PROCESSOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS	ABRANGÊNCIA GEOGRÁFICA						
1. Popcorn (1996)	<p>Pesquisa psicográfica</p> <p>Pesquisa com especialistas</p> <p>Banco de talentos</p> <p>Monitoramento de eventos / meios de comunicação / personalidades</p>	Estados Unidos	<p>Independente de setor</p> <p>Caracteriza-se como pesquisa de macro-tendências.</p>	Identificação de comportamentos de consumo indicando necessidades latentes	10 anos	<p>Livros</p> <p>Projetos sob encomenda</p>	Grande abrangência da aplicação dos resultados	Recursos necessários e dificuldade do controle do processo
2. John Naisbitt & Patrícia Aburdene (1984 - 2005)	<p>Monitoramento de meios de comunicação</p> <p>Análise de conteúdo</p>	Estados Unidos	<p>Independente de setor</p> <p>Caracteriza-se como pesquisa de macro-tendências.</p>	Identificação de comportamentos de consumo indicando necessidades latentes	10 anos	<p>Livros</p> <p>Projetos sob encomenda</p>	Grande abrangência da aplicação dos resultados	Recursos necessários e dificuldade do controle do processo
3. Hill (2003)	<p>Pesquisa bibliográfica</p> <p>Pesquisa de mercado</p> <p>Estatística</p> <p>Pesquisa com especialistas</p>	Estados Unidos	<p>Independente de setor</p> <p>Caracteriza-se como pesquisa de macro-tendências.</p>	Identificação de comportamentos de consumo indicando necessidades latentes	20 anos	<p>Livros</p> <p>Projetos sob encomenda</p>	Grande abrangência da aplicação dos resultados	Recursos necessários e dificuldade do controle do processo

continua

continuação

4. Caldas (2004)	<p>Pesquisa em profundidade</p> <p>Observação (viagens de pesquisa)</p> <p>Monitoramento de eventos / meios de comunicação / personalidades</p> <p>Pesquisa com especialistas</p> <p>Mapa de tendências</p>	Mundial	<p>Setorial</p> <p>Vestuário e acessórios</p> <p>Caracteriza-se como pesquisa de tendências de curto prazo.</p>	Identificação de preferências de consumo com indicação de características estilística e tecnológica para o produto do setor	1 ano	<p>Livros</p> <p>Mapas de Tendências</p> <p>Projetos sob encomenda</p>	Aplicação dos resultados especificando o desenvolvimento dos produtos	Dependência de resultados de pesquisas mais abrangentes
5. Promostyl (2007)	<p>Monitoramento de eventos / meios de comunicação / personalidades</p> <p>Pesquisa com especialistas</p> <p>Análise de materiais e processos</p>	Mundial	<p>Setorial</p> <p>Vestuário e acessórios</p> <p>Caracteriza-se como pesquisa de tendências de curto prazo.</p>	Identificação de preferências de consumo com indicação de características estilística e tecnológica para o produto do setor	6 meses	Caderno de tendências Projetos sob encomenda	Aplicação dos resultados especificando o desenvolvimento dos produtos	Dependência de resultados de pesquisas mais abrangentes
6. Alicer (2005a)	<p>Monitoramento de eventos / meios de comunicação / lançamentos do setor</p> <p>Análise de materiais e processos</p> <p>Base de dados de <i>Bureaus</i> de Estilo</p> <p>Análise de empresas formadoras de opinião</p>	Europa	<p>Setorial</p> <p>Cerâmica de revestimento</p> <p>Caracteriza-se como pesquisa de tendências de curto prazo.</p>	Identificação de preferências de consumo com indicação de características estilística e tecnológica para o produto do setor	1 ano	Cursos Caderno de tendências	Aplicação dos resultados especificando o desenvolvimento dos produtos	Dependência de resultados de pesquisas mais abrangentes

Fonte: Da autora.

A análise destes processos torna mais evidente o conceito de tendência. Quando Caldas (2004) define tendência como um movimento, algo que leve a agir de uma maneira, caracteriza o papel da tendência como uma influência. Assim, cada processo observado organiza-se na intenção de perceber e monitorar influências que se originam de diversas fontes distintas e, no entanto, conduzem a uma forma de agir semelhante. Assim, quando um conjunto de influências se fortalece cria uma tendência. Pesquisar tendências, então, é perceber as influências exercidas sobre um contexto de interesse e ler sua evolução, compreendendo suas possíveis conseqüências.

O interesse em se conhecer estas influências pode estar em um contexto mais abrangente, quando se fala em comportamento, valores e mudanças sociais ou grandes mudanças tecnológicas. Ou pode estar em um contexto mais específico, observando desejos de consumo, modismo e inovações incrementais em tecnologia.

Uma das grandes diferenças observadas entre os processos analisados é que os primeiros, apresentados como processos de pesquisa de tendências comportamentais ou macrotendências, necessitam de dados muito mais abrangentes e por isso, o processo de monitoramento das fontes de dados selecionadas é mais intenso e mais variado. Isso oferece uma condição para orientar empresas em qualquer setor. Afinal, uma preferência por produtos com determinados valores sociais poder ser oportunidades para todos os setores.

Isto não acontece nos processos que são destinados a setores específicos ou de pesquisas de tendências de curto prazo. Obviamente, percebe-se uma influência dos processos mais abrangentes nestes últimos. E isto, oferece a condição de aprofundar as análises para obter informações direcionadas à elaboração de requisitos para o desenvolvimento de produtos de forma muito ajustada à realidade da empresa.

Então, para uma empresa que queira utilizar a pesquisa de tendências como subsídio para o desenvolvimento de produtos, torna-se fundamental observar as relações, as interdependências e influências entre setores afins. Por exemplo, o setor de cerâmica de revestimento, como analisado anteriormente, utiliza informações do setor de moda para decidir sobre cores, padronagens, formatos, estilos das novas coleções. Isto demonstra uma relação entre os setores o que tornaria o setor de moda uma fonte de dados para o setor de cerâmica de revestimento. Da mesma forma, é possível indicar a arquitetura, as novas tecnologias de construção, as tecelagens, a indústria de móveis, entre outros como vetores – assim como definidos por Caldas (2004) – para o desenvolvimento de coleções de cerâmica.

Um outro fator relevante diz respeito à intensidade e a frequência com que as informações são monitoradas. Se um setor depende de lançamentos anuais ou mesmo semestrais – caso tanto da indústria de cerâmica como a de moda – depende também de identificar, ou mesmo propor, novidades adequadas a estes ciclos. Já, para mudanças que dependem de comportamento e valores sociais, normalmente o tempo para se observar essas mudanças de postura são maiores, permitindo também que os ciclos de verificação da informação ocorram em espaços de tempo maiores.

Uma outra observação importante se faz quanto à inovação que se pode alcançar em função a abrangência do processo de pesquisa de tendências. Uma empresa que tem por referência vetores que desenvolvam as mudanças em ciclos mais curtos e principalmente com inovações incrementais, normalmente conseguirá um desempenho de mesma ordem. Isto poderia indicar que as pesquisas mais abrangentes e baseadas em comportamento podem levar a interpretar ou entender as necessidades de maneira diferente e, com isto, gerar inovações radicais, propondo novos conceitos e novas soluções para atender as mesmas necessidades ou, simplesmente, perceber novas.

A partir destas observações, inicia-se a organização de um processo de pesquisa de tendências onde a organização tem autonomia para decidir sobre as ferramentas de coleta e análise de dados, abrangência da coleta e da aplicação dos resultados e também, sobre como os resultados devem ser preparados de modo a contribuir para o seu processo de desenvolvimento de novos produtos.

# 3

## O modelo de referência

Após identificar ferramentas que contribuem para a prospecção do futuro, orientando as decisões no presente, e também analisar alguns processos de pesquisa de tendências, é possível verificar que tanto sua amplitude de coleta de dados, assim como suas fontes, proporcionam resultados e possibilitam ciclos de análises bastante distintos.

Para alguma organização adotar tais procedimentos é necessário averiguar quais os seus interesses, definir objetivos, precisar sobre qual a sua necessidade de informação e em quanto tempo, além de compreender as influências exercidas para a definição de uma tendência.

Para apoiar estas decisões, é proposto aqui um modelo de referência para orientar as organizações na estruturação de seu processo de pesquisa de tendências, respeitando suas limitações de tempo e investimentos, ajustando os resultados às suas necessidades e processos.

Os processos analisados permitem atestar que seus procedimentos seguem um processo comum para sua realização como também é indicado na metodologia da pesquisa (GIL, 2002; GOLDENBERG, 2002; KAPLAN, 1969; SOUZA, 1994). É possível organizá-los em quatro grandes fases que iniciam com o planejamento da pesquisa; seguindo para identificação das influências, onde será possível selecionar as fontes para a coleta de dados; a coleta e a análise de dados; e a síntese dos resultados.

O modelo de referência proposto aqui obedece a esta organização e desenvolve-se como apresentado na Figura 29.

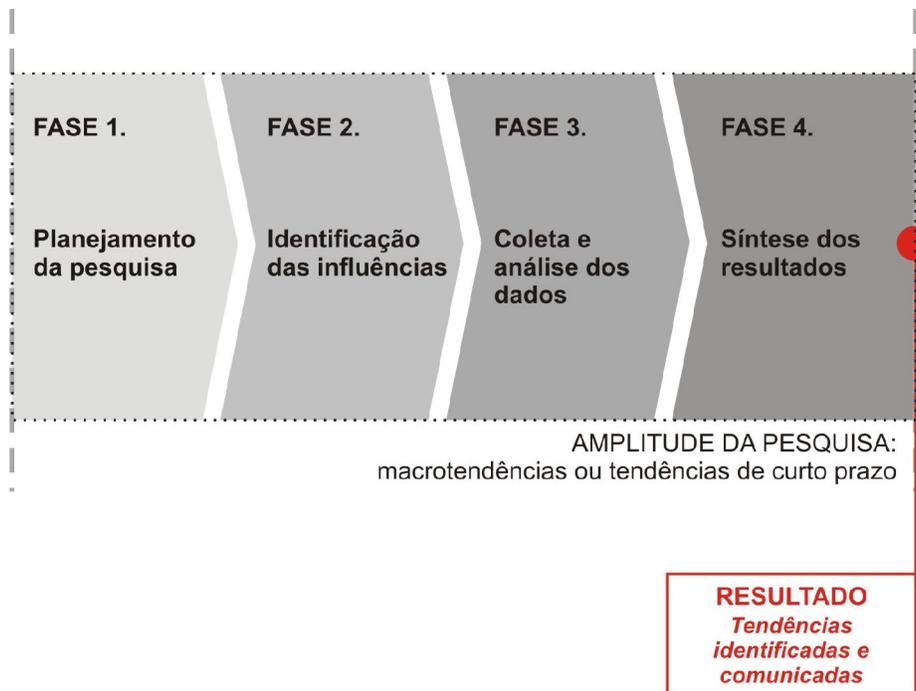


Figura 29: Organização do processo de pesquisa de tendências.

Fonte: Da autora

Este modelo de referência pode ser aplicado a pesquisas de diferentes dimensões, podendo chegar a identificar desde tendências de longo prazo, ou macrotendências, até tendências de curto prazo, para atender setores que dependem de lançamentos e informações em períodos menores – de poucos meses a um ou dois anos.

Os autores estudados não se referem a tendências de médio prazo. É bastante comum o interesse por influências que se mantenham por vários anos, 10 a 20 anos, ou então, tendências que definem características de uma estação ou um período de lançamento de produtos. Com isso, mesmo a delimitação destes períodos não se apresenta como algo definitivo. Uma macrotendência pode ser bruscamente interrompida por algum evento imprevisível e, assim, o que seria uma tendência para influenciar 10 anos, transforma-se ou termina em poucos anos. Da mesma forma, pode-se supor que algumas características que lideravam como tendências de curto prazo, passem a perdurar por mais tempo, mantendo-se por três, ou cinco anos. Alguns setores da indústria ilustram bem este pensamento. A indústria automobilística, por exemplo, apesar de pequenas mudanças anuais para seus lançamentos, mantém um estilo por cinco anos ou mais. A linha que delimita o que é uma tendência de curto ou

longo prazo é bastante tênue e flexível. Mantém-se, então, a necessidade de monitoramento e o pressuposto da incerteza como parte da definição da própria tendência.

### 3.1 Fase 1 - Planejamento da Pesquisa

A primeira fase do modelo de referência estrutura-se para apoiar esta decisão e verificar quais os objetivos da pesquisa. Desta forma, as atividades da Fase 1 do modelo são: definição dos objetivos da pesquisa, definição da equipe de trabalho, verificação da viabilidade da pesquisa e a definição da abrangência da pesquisa – macrotendências ou tendências de curto prazo (Figura 30). Como resultado da fase tem-se o documento do planejamento realizado que permite o desenvolvimento da Fase 2.

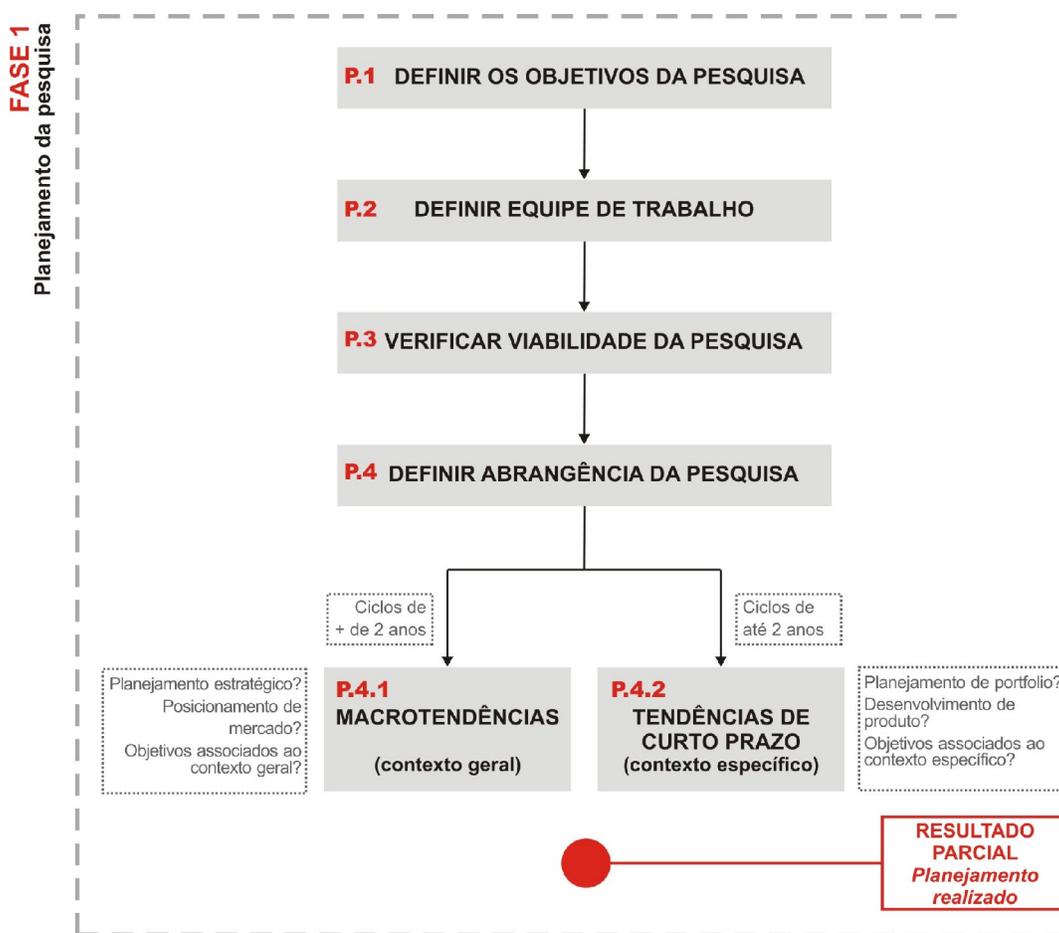


Figura 30: Fase 1 – Planejamento da pesquisa.

Fonte: Da autora

A opção pela abrangência da pesquisa leva a segunda fase do modelo de referência, que pode ser geral – quando se pretende pesquisar tendências de longo prazo no cenário global (Figura 31), ou específica – quando os interesses são focados em um setor e em tendências de curto prazo (Figura 33).

A pesquisa para a identificação de macrotendências, conforme indicado na Figura 31, considera aspectos bastante vastos e em um contexto muito abrangente. Esta escolha coincide com as pesquisas feitas por Hill (2003), Popcorn (1996) e Naisbitt (1982) que se caracterizam como pesquisas de tendências de longo prazo. Busca-se a análise de mercados maiores, mudanças na economia global, nas regulamentações e na política, na sociedade como um todo e em tecnologias que orientam as relações de consumo.

### 3.2 Fase 2 - Identificação de influências

Para a identificação de macrotendências, considerando cada um destes aspectos, será necessário identificar agentes que exercem influência, para na fase seguinte desenvolver a coleta e análise de dados. Foram pontuados neste modelo os aspectos Políticos, Econômicos, Sociais e Tecnológicos (Figura 31). Os Aspectos políticos dizem respeito à própria política e suas diretrizes, as legislações e regulamentações que se mostram como reflexos dos interesses da sociedade. Nos aspectos econômicos a macroeconomia e a economia local, com a dinâmica dos mercados podem ser monitoradas para a identificação das suas influências e conseqüentemente das tendências que ajudam a construir. Para os aspectos sociais, a cultura, os hábitos, os costumes e os valores, além da própria organização da sociedade são alvos das observações para a pesquisa de tendências. Por fim, os aspectos tecnológicos, seus avanços e desenvolvimentos que afetam diretamente o comportamento do consumidor, a forma de trabalhar, de viver e de se organizar em sociedade são frequentemente apontados como grandes criadores de tendências e, por isto, também deverão ser considerados.

Baxter (1998) também indica estes fatores para análises iniciais de desenvolvimento de novos produtos. Na sua Ferramenta de Análise PEST (Política, Econômica, Social e Tecnológica) ele indica que o fator político está ligado a mudanças nas leis e regulamentos, introduzidos pelos governos e que podem influenciar para estabilizar ou desestabilizar os mercados. Já nos aspectos econômicos, as questões

macro podem ter grande influência sobre os negócios, incluindo crescimento econômico, recessão, inflação, balança de pagamentos, mercado de ações e política fiscal. Além disso, as questões econômicas de impacto imediato incluem as taxas de juros, disponibilidade de crédito e certos indicadores econômicos como salários e índices de preços. Quanto ao aspecto social o autor indica que as tendências demográficas incluem também mudanças na idade média da população, mobilidade social, migrações e aumento nos níveis de instrução. Como exemplo, o autor destaca o crescimento da consciência ecológica como causador de profundas mudanças nos hábitos de consumo em alguns setores, nas últimas décadas. No aspecto tecnológico ele destaca o avanço da informática e das tecnologias de comunicações como fator responsável pela velocidade do crescimento, assim como o desenvolvimento de novos materiais, novos processos e novas fontes de energia.

Todos estes aspectos, observados em função de um contexto, de um ambiente, ajudam a construir uma rede de informações onde são identificadas influências que, quando em um mesmo sentido, com um mesmo interesse, definem uma tendência. Obviamente, assim como demonstrado pelos autores estudados, não se identificará apenas uma tendência, mas um conjunto de tendências que podem ser complementares ou até podem contrariar uma a outra.

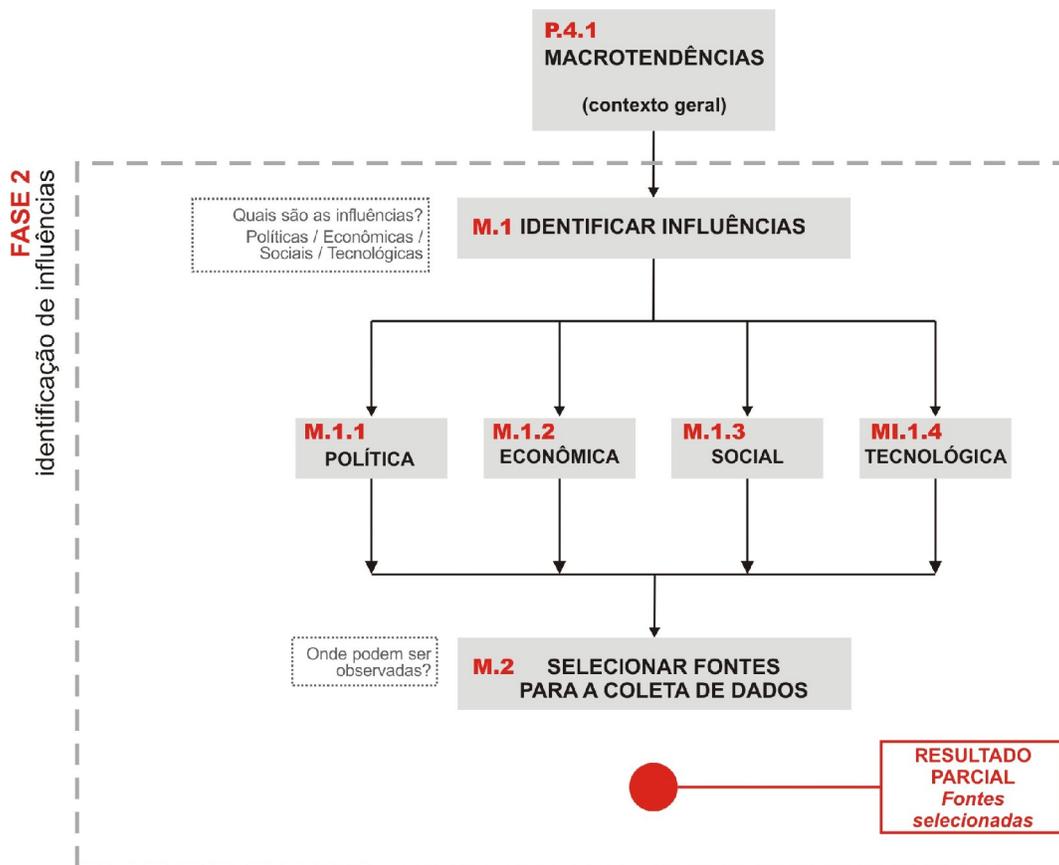


Figura 31: Fase 2 – Identificação das influências para macrotrendências.

Fonte: Da autora

Para auxiliar no entendimento e na visualização das influências exercidas, é indicado desenvolver um mapa ou diagrama de influências. A intenção deste mapa é delimitar o contexto de interesse da pesquisa e indicar os agentes de influências percebidas para cada aspecto a ser considerado: Político, Econômico, Social e Tecnológico. Assim, são dispostos no contexto, representada pela área tracejada (conforme a Figura 32), todos os agentes, comunicados através por círculos concêntricos que representam as interações que cada um exerce, além da abrangência desta interação.

Esta simplificação do mapa de tendência deriva de representação utilizada por Checkland (1999) que utiliza outros elementos para comunicar seus mapas de tendências. No exemplo da Figura 32, tem-se um sistema “A” delimitado pela sua fronteira (linha tracejada) e seus componentes internos (do próprio sistema) e externos (do meio) indicados pelas bolhas nomeados com letras minúsculas.

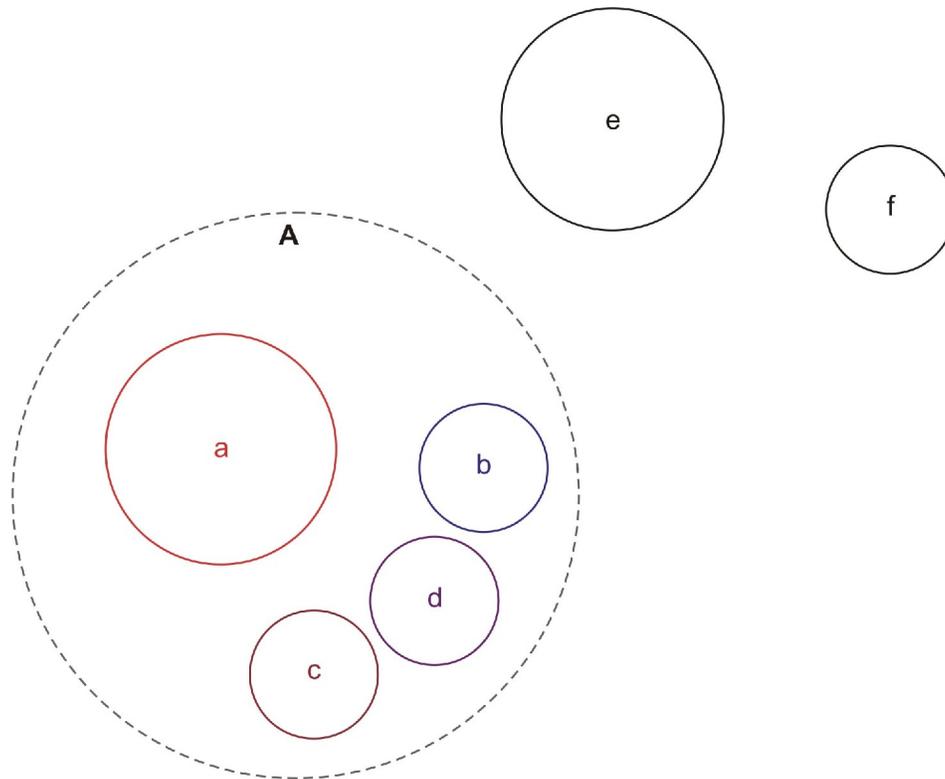


Figura 32: Mapa de sistema.

Fonte: Da autora.

Segundo o autor, a partir de um mapa de sistema (Figura 32) que consistem em um processo gráfico para distinguir fronteiras ao representar um sistema de interesse, mostrando os seus componentes e os do meio em um determinado momento, pode-se construir um diagrama ou mapa de influências (Figura 33). Deve-se então, adicionar setas para indicar em que direção acontecem as influências, ou seja, quem ou qual agente influencia quem. Além disso, mesmo no mapa de sistemas, a posição e a dimensão das figuras (bolhas) que representam os agentes têm significados. Quanto maior a bolha, maior o seu poder e quanto mais central sua posição em relação ao sistema, mais importante seu papel neste. Além disso, a representação das influências também é distinta: quanto maior a seta maior o poder de influência. Além disso, a influência pode ser recíproca de mesma intensidade, ou recíproca de intensidades diferente, e então representada em seta dupla, ou suas setas de dimensões diferentes respectivamente.

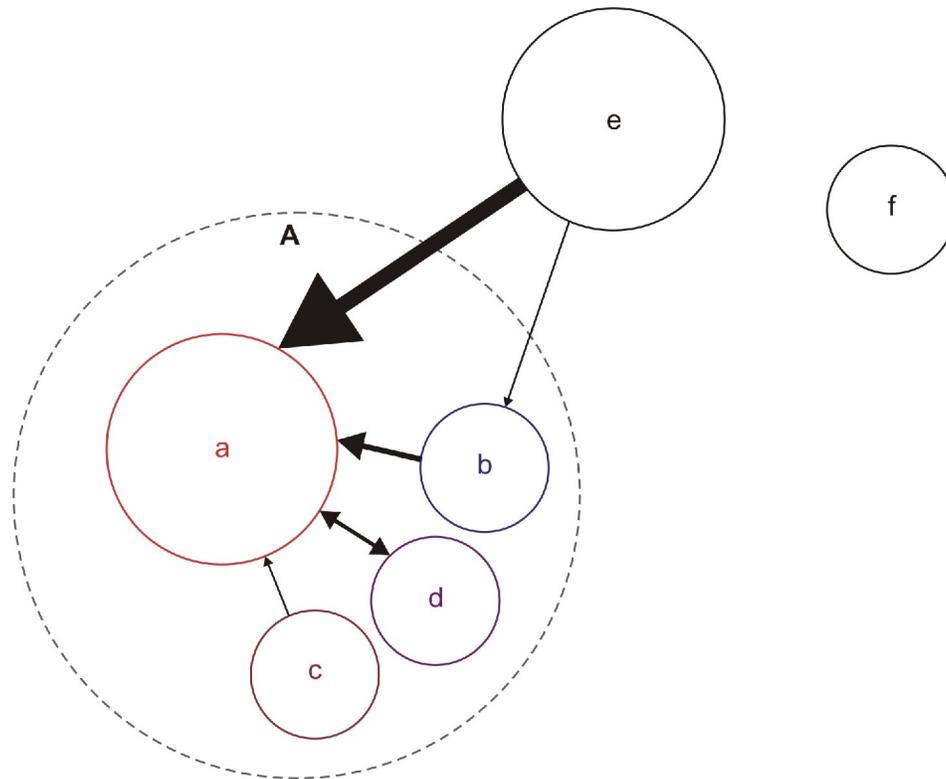


Figura 33: Mapa de influências.

Fonte: Da autora.

O mapa de influências sugerido para o modelo tem certa simplificação em relação ao modelo original porque as intenções diferem. Na pesquisa de tendências é necessário saber quais são os agentes, os influenciadores. Com isto, para uma mesma tendência não obrigatoriamente irá se observar influências entre os agentes que atuam para uma mesma tendência. Assim, utilizando o conceito de vetor apresentado por Caldas (2004), a tendência se forma a partir de sinais ou influências que apontam para uma mesma direção. Com isto, o mapa de tendências deve indicar quais são estas fontes de influência que atuam para a mesma tendência, ou seja, que emitem sinais em uma mesma direção. Obviamente, a importância percebida no sistema para cada agente pode ser distinta. Sendo assim, pode-se optar por também representar esta importância comunicando graficamente a amplitude da influência, o que na Figura 34 corresponde aos círculos concêntricos em cada agente identificado.

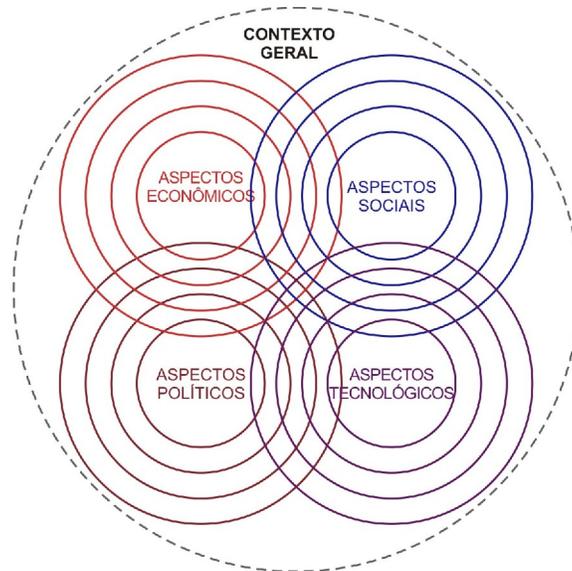


Figura 34: Mapa de influência para macro-tendências.

Fonte: Da autora.

Este mapa de influências (Figura 34), ao contrário do que apresenta Checkland (1999), não considera componentes externos à sua fronteira. Isto porque, a fronteira do sistema delimita a abrangência do foco de estudo e, para a macro-tendência, ela tem de ser completa, no contexto mais amplo possível.

A Fase 2 considera também a identificação de influências para a pesquisa de tendências de curto prazo. Quando a pesquisa inicia com o intuito de contribuir para o processo de gestão, desenvolvimento de nova linha de produtos, ou mesmo a definição ou melhoria da situação da empresa diante dos líderes, a pesquisa tem o objetivo com foco mais específico, identificando tendências de curto prazo. Com isto, é necessário obter informações sobre as macro-tendências, assim como, observar as mudanças ocorridas no contexto de interesse específico.

O setor de cerâmica de revestimento, por exemplo, é intensamente influenciado pelo da construção civil, arquitetura e design, e até pelo têxtil e o de moda. Se estas interdependências são identificadas, passam a caracterizar fontes de informação para o estudo. Além disso, o setor de cerâmica depende de lançamentos feitos em ciclos máximos de dois anos, diminuindo à medida que as empresas aproximam-se dos líderes desde mercado. Isto indica que, apesar de necessitar de informações gerais, referência para as grandes tendências, depende também de um processo mais específico, focado no seu setor para informações que levem ao desenvolvimento de novas linhas de

produtos. Este processo caracteriza a segunda etapa do modelo de referência, quando a opção é por pesquisar tendências de curto prazo no setor de interesse (Figura 35).

Com isto, diferente dos aspectos considerados para a pesquisa de macrotendências, na pesquisa de tendências de curto prazo são observados os aspectos: Comportamento, Tecnologias, Setores de Referências, além de Macrotendências identificadas por outras pesquisas. As tendências de curto prazo, desta forma, são dependentes das tendências de longo prazo porque estas definem o contexto geral. No aspecto Comportamento, observam-se referências mais específicas para o setor e o público de interesse, monitorando celebridades, eventos e a moda. No aspecto Tecnologia, além dos grandes lançamentos mundiais, os desenvolvimentos e as inovações para o setor de interesse definem novos processos e materiais que determinarão as tendências de curto prazo. Por fim, no aspecto Setores de Referências mais do que as empresas líderes do setor, são monitoradas empresas inovadoras e formadoras de opinião.

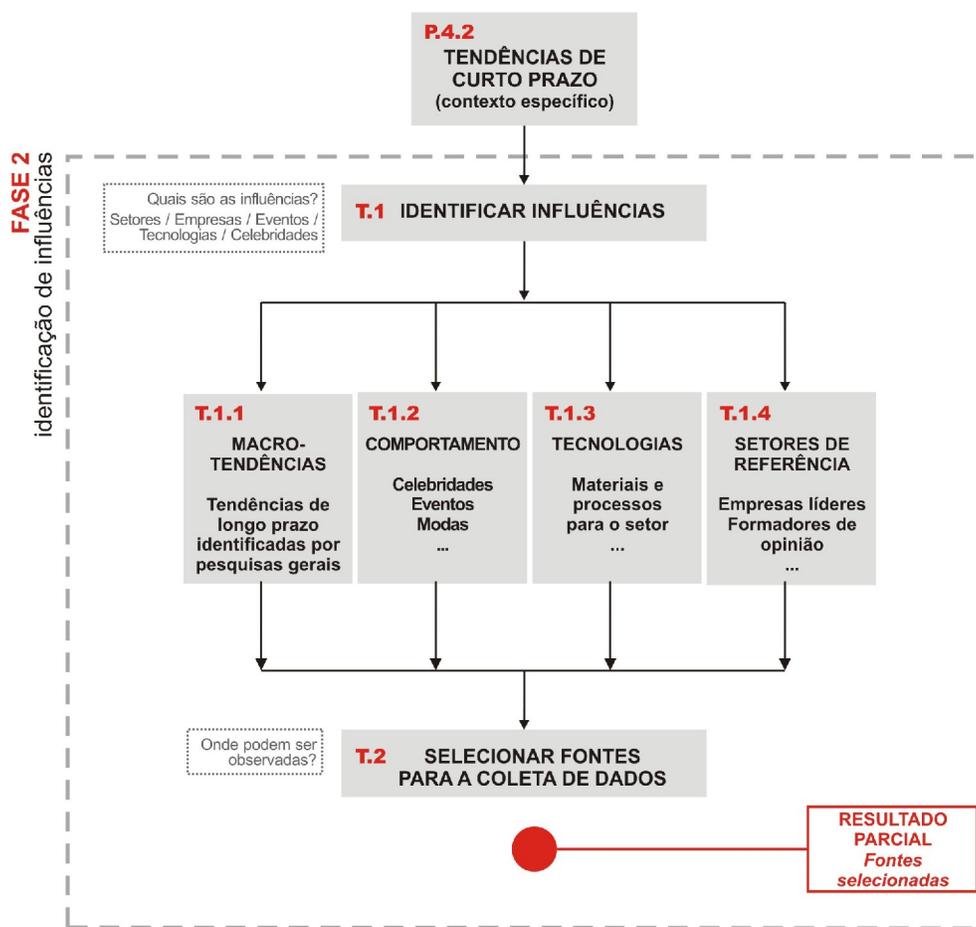


Figura 35: Fase 2 – Identificação de influências para tendências de curto prazo.

Fonte: Da autora.

Para a pesquisa de tendências de curto prazo também é indicado o uso de mapa de influências. No entanto, agora é necessário considerar o contexto ou ambiente mais específico e, por isto, influenciado não só por agentes internos, mas também, pelos agentes externos já identificados no contexto geral. A intenção é indicar os agentes influentes dos diferentes aspectos considerados neste contexto, identificando suas interações para o sistema de interesse (Figura 36). Este mapa de influências para tendências de curto prazo considera que o sistema de interesse está inserido no contexto geral, onde se observam as macrotendências. Ao contrário do mapa anterior, este sofre influências de agentes externos à fronteira do sistema de interesse e este aspecto também precisa ser considerado para identificar as fontes de influências.

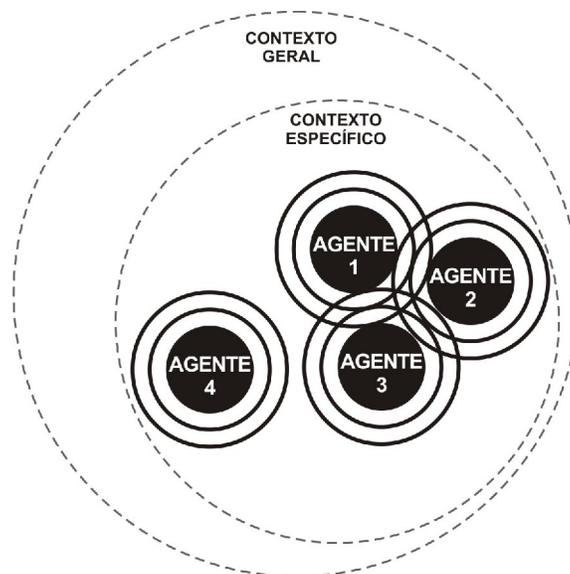


Figura 36: Mapa de influência para tendência de curto prazo.

Fonte: Da autora.

Como resultado da Fase 2, tanto para as macrotendências como para as tendências de curto, serão identificadas as influências e selecionados os agentes ou fontes de dados que permitirão desenvolver a Fase 3 (Figura 37).

### 3.3 Fase 3 - Coleta e Análise de Dados

Cada uma das fontes de dados irá, dependendo do interesse e dos métodos utilizados, gerar dados qualitativos, quantitativos ou os dois. Para algumas fontes de dados, principalmente quando se trata de pesquisa mais específica – tendências de curto prazo – é bastante comum adquirir informações de centros especializados em pesquisa. Estes dados poderiam exigir de uma pequena empresa, tempo e recursos que não estaria disposta a investir. Assim, estes centros tornam-se grandes aliados na pesquisa podendo fornecer informação como um bem para a organização. Outras vezes, até por ser confidencial, a informação pode vir de fontes bem próximas: o setor de vendas, de marketing, de pesquisa da própria organização. Torna-se importante então, definir se a informação será gerada por processos e metodologias definidas pela própria organização ou se será adquirida (Figura 37).

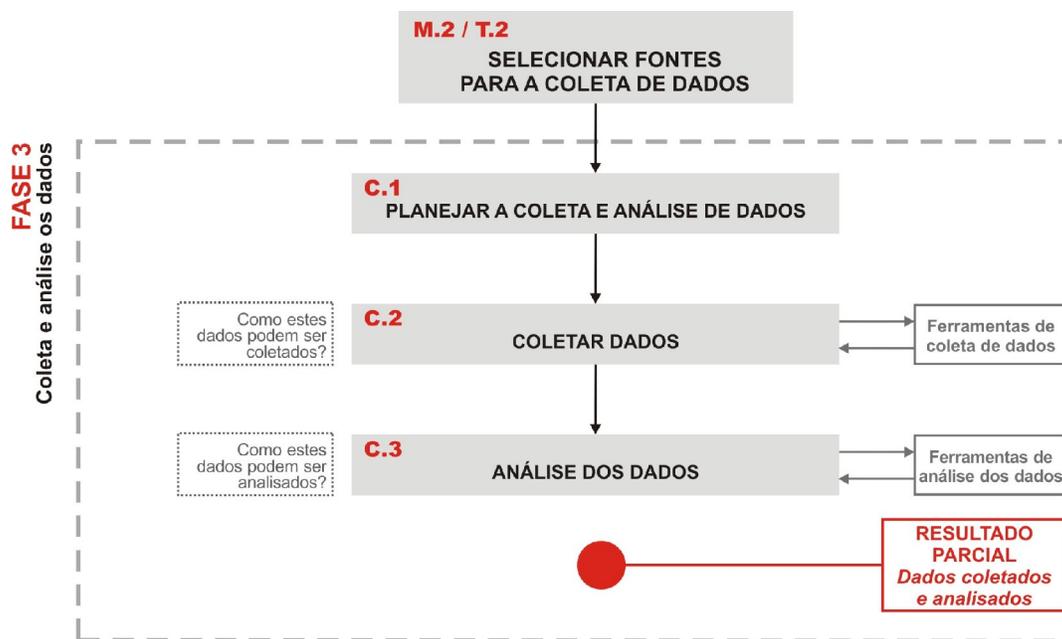


Figura 37: Fase 3 - Coleta e análise dos dados.

Fonte: Da autora.

Quando a opção for por gerar a informação, com as fontes já definidas, é primordial escolher os processos de coleta de dados em função dos dados que se deseja e que a fonte pode proporcionar. Para a seleção das ferramentas de coleta e análise de dados é recomendado verificar a indicação da aplicação das famílias de

ferramentas de prospecção, além de outras ferramentas aplicadas a pesquisas de mudanças sociais. Porter et al (2004) sugerem a divisão destes métodos de prospecção em famílias como apresentado anteriormente:

- Criatividade;
- Métodos Descritivos e Matrizes;
- Métodos Estatísticos;
- Análises de Tendências;
- Opinião de Especialistas;
- Monitoramento e Sistemas de Inteligência;
- Modelagem e Simulação; e
- Cenários.

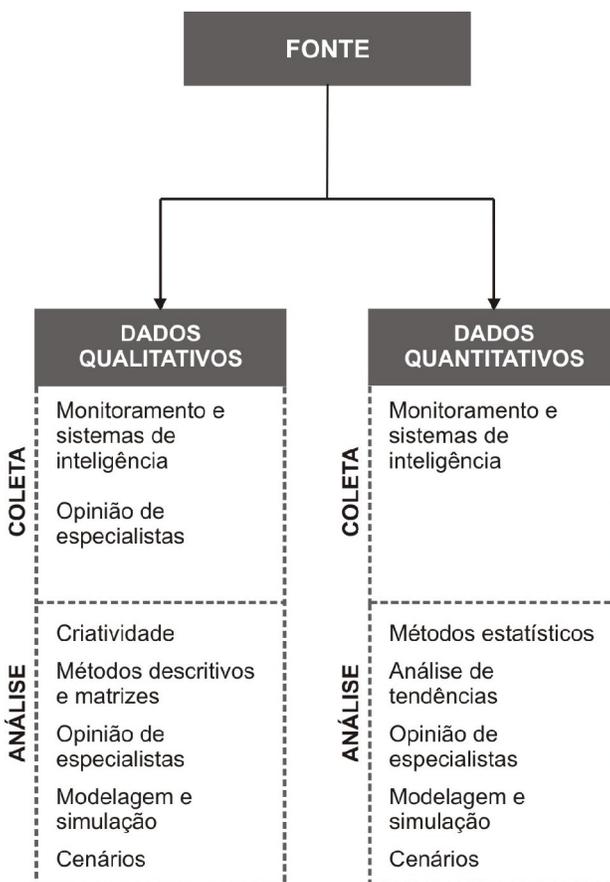


Figura 38: Ferramentas de prospecção aplicadas a coleta e análise de dados.

Fonte: Da autora.

Esta segmentação considera a natureza dos dados que as diferentes fontes de pesquisa podem gerar, além da própria intenção da pesquisa. No entanto, é necessário ainda considerar a familiaridade com cada ferramenta selecionada para que a organização consiga de fato os dados que estima, seguindo com qualidade no processo de identificação de tendências. Assim, para esta etapa também se faz uma indicação do uso das ferramentas organizadas nestas famílias para os dados da pesquisa conforme indicado na Figura 38.

### 3.4 Fase 4 - Síntese dos Resultados

Por fim, após coletar e analisar os dados que caracterizam o resultado desta Fase, conforme o modelo de referência, parte-se para a preparação destas informações para a aplicação, tendo então o resultado da pesquisa. A principal diferença percebida nos processos analisados quanto ao seu resultado, está no fato de que, em geral, os processos mais abrangentes de pesquisa – as tendências de longo prazo – não se caracterizam em indicações objetivas para o desenvolvimento de produtos, por exemplo. Ao contrário, indicam um cenário, uma descrição de situações em que qualquer organização poderia se basear para daí então, antecipar oportunidades e iniciar um processo de desenvolvimento de produtos ou mesmo a gestão de todo o seu portfólio. Já um processo de pesquisa que tem por objetivo identificar as tendências de curto prazo, pela característica das informações coletadas e analisadas teria condições de chegar a construir cadernos de referências ou painéis de estilo, assim como os apresentados no processo da Promostyl (2007). Neste caso, têm-se claras indicações para o desenvolvimento de um produto: desde cores até estrutura, estilo, materiais, entre outros. Esta organização das informações segundo os objetivos da pesquisa acontece na quarta e última Fase prevista do modelo de referência conforme apresenta na Figura 39.

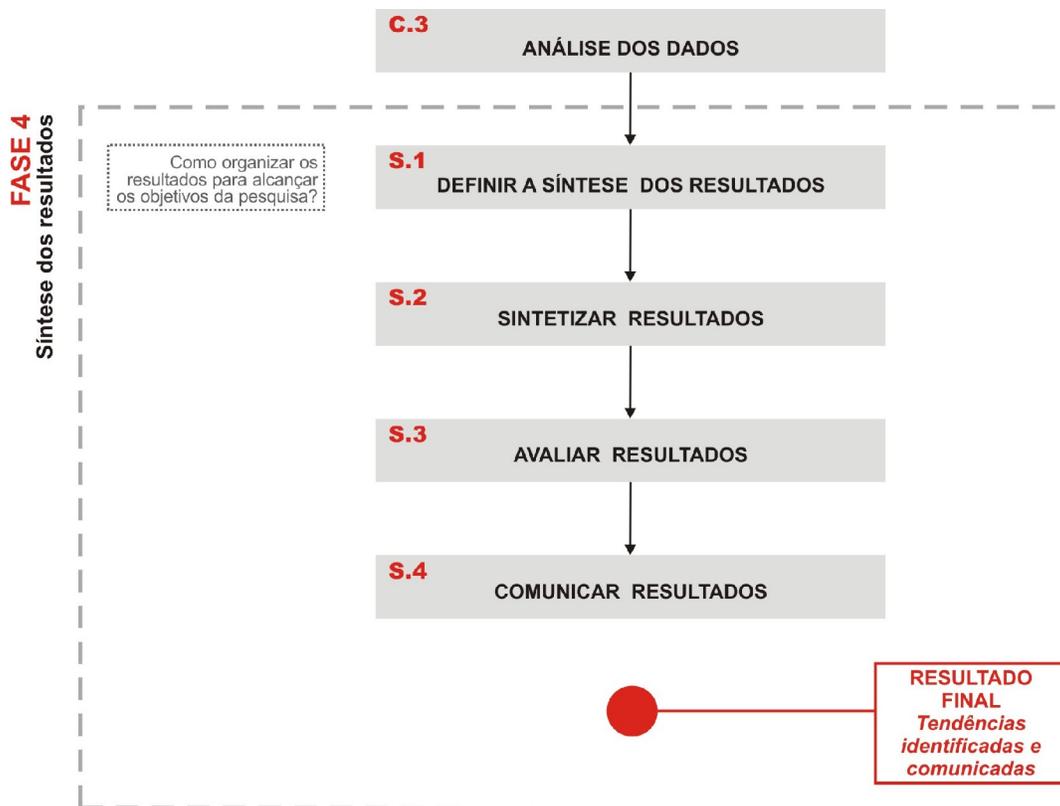


Figura 39: Etapa 4 - Síntese e preparação dos dados para o uso.

Fonte: Da autora.

Em função disto, esta última fase considera como primeira atividade a definição da síntese dos resultados. Isto indica a necessidade da organização em estabelecer em que formato ou em que condições o resultado da pesquisa precisa ser apresentado para dar continuidade ao seu processo de inovação, seja ele radical ou incremental. Assim, os resultados poderão ser sintetizados, avaliados pela equipe em função dos objetivos da pesquisa e preparados para a divulgação. Esta divulgação pode acontecer através de publicações descrevendo cenários ou cadernos e painéis de estilo para auxiliar a equipe de desenvolvimento de produtos. A representação gráfica completa do modelo pode ser observada no Anexo A.

### 3.5 Considerações sobre o Modelo de Referência

A estruturação deste modelo de referência para a pesquisa de tendências desenvolve-se com a expectativa de auxiliar na condução do processo de diferentes organizações, desde as que procuram identificar tendências de longo prazo – que estarão influenciando a vida de todos durante 10 ou até 20 anos –, até as que precisam estar de acordo com o que ditam as tendências de curto prazo, que se alteram com cada temporada para conduzir com menos riscos o seu processo de desenvolvimento de produtos e posicionamento de mercado.

Por isto, o modelo apresentado não especifica com exatidão questões como tempo, número de integrantes para a equipe, formato do resultado e nem indica com obrigatoriedade o uso de determinadas ferramentas. Ele indica um caminho que é bastante flexível e adaptável à realidade de diferentes organizações estendendo, mesmo a empresas de pequeno porte, a oportunidade de iniciar um processo de inovação baseado em pesquisa de antecipação.

Ao contrário de outras ferramentas apontadas no Capítulo 2, este modelo baseia-se no monitoramento de informações de diversos campos do conhecimento – política, economia, sociedade, tecnologia, negócios, formadores de opinião – e não apenas em prospecção criativa de cenários. No entanto, o uso destas ferramentas em conjunto também é bastante positivo para auxiliar na leitura das informações que o modelo de referência pode ajudar a identificar. Afinal, em todos os modelos estudados anteriormente, nota-se a importância de uma análise livre de preconceitos e focada na percepção de novas possibilidades para a forma de viver no futuro. Isto permitirá a abertura de uma vasta gama de possibilidades de negócios que é o objetivo do estudo das tendências.

# 4

## Avaliação do modelo de referência

Para o aprimoramento do modelo proposto segue a sua avaliação. Este procedimento, além de indicar a adequação do modelo ao processo de pesquisa de tendências, permite apontar melhorias e ajustar o modelo às diferentes aplicações das tendências.

Assim, este capítulo apresenta a metodologia utilizada para a avaliação, descreve o processo, apresenta e discute os resultados, além de apresentar as melhorias para o modelo.

### 4.1. Metodologia

Para a avaliação foram selecionados dois processos distintos. Em um primeiro momento, optou-se pela aplicação das duas fases iniciais do modelo em um cenário conhecido. A execução deste processo deu-se junto a A2D – Agência para o Desenvolvimento do Design Cerâmico – e sua equipe de especialistas.

A A2D foi criada em 2005, junto à Universidade Federal de Santa Catarina, a partir da aprovação do projeto FINEP que prevê a implantação de um Centro de Gestão em Design Cerâmico. Ela conta com apoio de parceiros importantes, como a Financiadora de Estudos e Projetos - FINEP, o Conselho Nacional de desenvolvimento Científico e Tecnológico, o Programa Via Design do SEBRAE (Design Catarina), e da Associação Nacional dos Fabricantes de Cerâmica de Revestimento – ANFACER (A2D, 2007).

Foram encaminhados 18 questionários (ANEXO B) por correio eletrônico e, entre os dias 05 e 14 de Dezembro de 2007 receberam-se apenas quatro retornos. Com isto, considerou-se insuficiente o número de retornos, o que impediria a aplicação com

qualidade da avaliação do modelo. Assim, partiu-se para a avaliação qualitativa do modelo de referência com a utilização da técnica de *Focus Group*.

A pesquisa qualitativa é mais utilizada quando se possui pouca informação, em situações em que o fenômeno deve ser observado ou em que se deseja conhecer um processo, ou um problema complexo, sem muitos dados de partida. Alguns problemas de pesquisa requerem uma abordagem mais flexível, e nestas circunstâncias a aplicação de técnicas qualitativas é recomendada (SAMPSON, 1991).

O *Focus Group* teve origem na sociologia e é amplamente utilizado na área de marketing, crescendo em popularidade em outros campos de ação (MORGAN, 1988). Uma entrevista *Focus Group* envolve uma discussão objetiva conduzida ou moderada que introduz um tópico a um grupo de respondentes e direciona sua discussão sobre o tema, de uma maneira não-estruturada e natural (PARASURAMAN, 1986). Os dados fundamentais produzidos por essa técnica são transcritos das discussões do grupo, acrescidos das anotações e reflexões do moderador e de outros observadores, caso existam.

Segundo Mattar (1993), as principais vantagens do *Focus Group* em relação aos demais métodos de pesquisa são:

- Sinergismo, sendo o resultado obtido com a participação simultânea de todos os entrevistados mais rico do que se todos fossem entrevistados individualmente;
- Interação entre os elementos que enriquece os resultados;
- Estimulação;
- Espontaneidade e naturalidade nas colocações;
- Flexibilidade para o moderador dirigir a discussão para um novo tópico interessante que tenha surgido e que não havia sido previsto;
- Profundidade;
- Amplo leque de dados possíveis de se obter; e
- Rapidez na coleta.

O *Focus Group* é recomendado para orientar e dar referencial à investigação ou à ação em novos campos, gerar hipóteses baseadas na percepção dos informantes, avaliar diferentes situações de pesquisa ou populações de estudo, desenvolver planos de entrevistas e questionários, fornecer interpretações dos resultados dos participantes a partir de estudos iniciais, e gerar informações adicionais a um estudo em larga escala. Para esta pesquisa, esta técnica foi utilizada com a participação da autora de forma aberta. Esta técnica permite a utilização de outros métodos de forma complementar

para uma mesma questão de pesquisa e, desta forma, ao final de cada sessão realizada foi aplicado um questionário com questões fechadas que encontra-se no ANEXO C.

#### 4.2. Amostragem e sessões

Para um maior ajuste ao propósito da pesquisa, foram selecionados profissionais que atuam no desenvolvimento de produtos e também na formação de *designers* em três instituições na cidade de Florianópolis – SC. Foram convidados consultores da A2D; os professores dos cursos superiores de Design da UDESC – Universidade Estadual de Santa Catarina ; e do CEFET-SC – Centro Federal de Educação Tecnológica de Santa Catarina.

Em cada sessão, o Modelo de Referência foi apresentado pela autora e cada participante recebeu um resumo da pesquisa impresso conforme apresentado no Anexo D. Em seguida partiu-se para a discussão do modelo onde os comentários foram registrados pela autora.

Para a maior comodidade dos participantes, foram realizadas três sessões. A primeira sessão foi realizada nas dependências da A2D para sete participantes, no dia 14 de Dezembro de 2007, às 14:00h. A segunda sessão foi realizada no dia 17 de Dezembro de 2007, no auditório do bloco Amarelo de Centro de Artes da UDESC, às 18:00h para oito participantes. E a última sessão foi realizada no CEFET-SC no dia 18 de Dezembro de 2007 às 14:00h, para nove participantes.

#### 4.3. Discussão dos resultados

Um importante resultado alcançado durante as discussões foi o entendimento do fenômeno das tendências e o seu significado: tendência compreendida como influência. Com isto, percebeu-se a contribuição do estudo das tendências para o entendimento do mercado e do desenvolvimento de produtos inovadores de forma bastante nítida.

O significado das tendências traduz este tipo de pesquisa não como um método exato de prospecção, mas como um mapeamento de dados e de detecção de agentes e de influências que definem a própria tendência. Com isto, como uma sugestão para a continuação da pesquisa, tratou-se dos processos de dispersão assim como Caldas (2004) já relata no seu processo de pesquisa de tendências.

Um questionamento feito na segunda sessão considerou a organização interessada em tendências também como agente para o processo de criação de uma tendência. Afinal, se tendência é influência e a organização possui condições de influenciar seu mercado, seus parceiros, seus clientes, esta tem responsabilidades sobre as tendências, podendo até, criar uma.

Quando se trata de aspectos tecnológicos todas as sessões realizadas entenderam que, no cenário atual, este é o aspecto que influencia mais as pessoas, seus hábitos, seu processo de consumo. A velocidade com que a tecnologia desenvolve novas necessidades coloca este aspecto como grande responsável pela criação de tendências. No entanto, segundo Rattner (1979), a tecnologia apontada como fonte única de inovação e de criação de tendências posiciona o ser humano como elemento passivo deste processo, como se não fosse possível a intervenção da sociedade em um processo já iniciado pela tecnologia. Ao perceber que mesmo produtos de alta tecnologia podem ser negados pelos seus consumidores em potencial, dá-se a eles um papel de maior importância neste processo. Desta forma, o aspecto social ganha notoriedade, quando se nota que por conta da percepção de maior qualidade de vida e da necessidade de conduzir o processo de crescimento de forma sustentável, é o ser humano que desencadeia a tendência de uma nova relação com o ambiente, mais próxima, mais sustentável. E justamente em função disto, em duas das sessões realizadas questionou-se sobre a necessidade de incorporar de forma mais evidente o aspecto ambiental para a complementação do modelo quando da pesquisa de macrotendências. A organização dos aspectos de relevância para o modelo foi elaborada considerando as influências políticas, econômicas, sociais e tecnológicas diante de um contexto que daria suas limitações e sobre o qual seria feita a leitura do que é ou não relevante para a identificação de uma tendência. Com isto, seria possível identificar os aspectos ambientais do ponto de vista da política – suas legislações, normas e regulamentações -, do ponto de vista econômico – matéria-prima, os interesses, os mercados -, do ponto de vista social – a importância do meio, os impactos sobre a forma de viver e pensar -, e do ponto de vista tecnológico – as fontes de energia, novas matérias-primas, novos processos e seus impactos -, entre outros. Porém, devido à importância que este tema tem hoje em nossa sociedade, nota-se o desejo de discutir e pensar estas questões com mais prioridade.

Contudo, os principais comentários apontam o modelo como uma forma de selecionar e organizar informações entendidas como relevantes para um determinado cenário e, a partir disto, prospectar as tendências, os comportamentos, os valores e os

desejos que podem nascer dali. Isto sim, seria relevante para o processo de inovação, conquistando mercado, valorizando marcas e atendendo às diferentes necessidades do futuro.

Para a complementação da avaliação, conforme descrito anteriormente, foi aplicado um questionário para pontuar os principais aspectos do modelo de referência. O questionário foi composto de nove questões fechadas e seus resultados estão descritos a seguir.

A primeira questão tentou avaliar a adequação da representação gráfica do modelo apresentada para os participantes das sessões do *Focus Group*. O resultado apresentado na Figura 40 indica que 91% dos participantes consideraram adequada ou muito adequada a maneira como foi representado o modelo, permitindo um fácil entendimento de como surgem as tendências e de como prospectá-las.

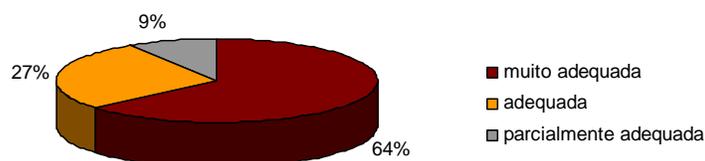


Figura 40: Adequação da representação gráfica do modelo de referência.

Fonte: Da autora.

A segunda questão verificou a opinião dos participantes em relação ao detalhamento do modelo de referência. Aqui, 72% consideraram adequada ou muito adequada o detalhamento (Figura 41). No entanto, percebe-se a necessidade de chegar ao detalhamento de fases, atividades e tarefas para que o modelo possa ser posto em prática. Além disso, pode-se optar pela indicação de algumas ferramentas para tornar o modelo ainda mais completo.

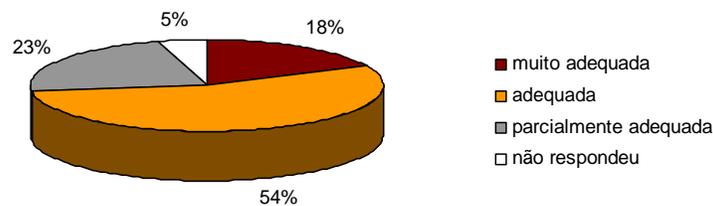


Figura 41: Adequação do detalhamento do modelo de referência

Fonte: Da autora.

A terceira questão verificou a abrangência e a adequação em relação aos fatores contemplados pelo modelo, permitindo assim, a identificação dos fatores de relevância para a busca de fontes de dados. Neste item, mesmo com 72% considerando o modelo adequado ou muito adequado, percebe-se, principalmente no que diz respeito à identificação de macrotendências, que é necessário evidenciar o aspecto ambiental, destacando este ponto como um dos fatores para a seleção das fontes de dados para a pesquisa (Figura 42). Além disso, no aspecto social é necessário explicitar o caráter cultural como seu componente.

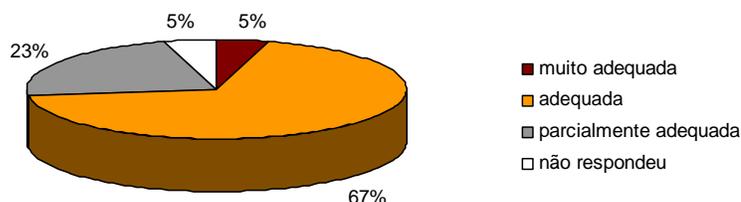


Figura 42: Adequação dos fatores contemplados pelo modelo de referência.

Fonte: Da autora.

Uma consideração bastante relevante em relação aos aspectos considerados para a identificação das tendências se refere à necessidade de perceber quais os agentes são influentes para o contexto de interesse, como agem e quanto conseguem influenciar, ou seja, qual o poder de influência o agente identificado pode ter. Esta leitura permitirá uma percepção das tendências ainda mais acertada, principalmente se também forem considerados os processos de difusão.

A quarta questão avaliou a facilidade de entendimento do modelo proposto. Como já colocado anteriormente, o modelo possibilita o reconhecimento do processo de

identificação das tendências e seus componentes. No entanto, mesmo com uma alta aprovação neste item, 91% considerou adequado ou muito adequado (Figura 43), percebe-se a necessidade de aprofundar o detalhamento para permitir a prática da pesquisa de tendências.

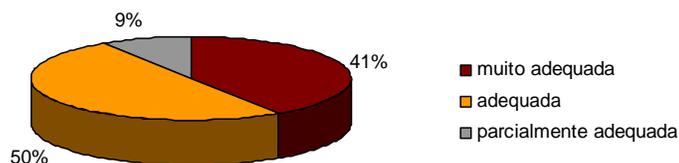


Figura 43: Facilidade do entendimento do modelo de referência.

Fonte: Da autora.

O cumprimento com o objetivo maior do modelo foi verificado na quinta questão, em que se apurou a adequação do modelo para identificar tendências de curto e longo prazo. O modelo de referência foi considerado adequado ou muito adequado por 81% dos participantes (Figura 44).

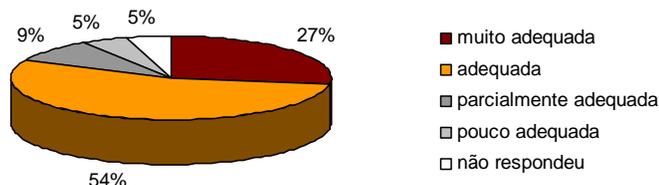


Figura 44: Adequação do modelo de referência para identificar tendências de longo e curto prazo.

Fonte: Da autora.

Contudo, questionou-se sobre as tendências de médio prazo como as provocadas por lançamentos da indústria de automóveis. Este questionamento leva a uma revisão dos conceitos apresentados pelos autores estudados no item 2.2. Estes autores distinguiram as tendências de curto prazo – àquelas associadas a modismos ou a tendências que prioritariamente se relacionam com padrões e referências estéticas-, e as tendências de longo prazo ou macrotendências – tendências que se mantêm por 10 ou até 20 anos. No entanto, o limite de tempo entre elas não se define como uma barreira intransponível. Por ser impreciso, o processo de pesquisa de tendências não

consegue prever a duração deste fenômeno. Algo que, inicialmente, pode ser detectado como um modismo pode se tornar referência de longo prazo para os padrões estéticos, por exemplo. Por outro lado, uma macrotendência com fortes sinais para influenciar por vários anos pode ser interrompida bruscamente por um fenômeno imprevisível. Tem-se, então, os extremos deste processo como uma referência para organizar as informações da pesquisa, mas reforça-se a impossibilidade de precisar sobre o tempo pelo qual uma tendência irá influenciar. Com isso, por não se verificar na literatura as referências e por não se ter identificado conseqüentemente as particularidades do que seria uma tendência de médio prazo, optou-se por manter o modelo apenas com a distinção de macrotendência e tendência de curto prazo.

A aplicação da pesquisa de tendências está fortemente associada ao desenvolvimento de novos produtos. Uma das justificativas deste trabalho apóia-se na contribuição que esta pesquisa poderia proporcionar a este desenvolvimento permitindo chegar a produtos inovadores. Obviamente, as informações geradas por este tipo de pesquisa não é o único subsídio para este processo, no entanto é inegável sua contribuição. Assim, a sexta questão verificou a percepção dos participantes em relação à contribuição do modelo de referência para o desenvolvimento de produtos, orientando para a concepção de produtos inovadores. Cerca de 71 % dos participantes considerou o modelo adequado ou muito adequado para apoiar o processo de inovação (Figura 45). Contudo, percebe-se uma maior aplicação para inovações básicas ou incrementais. As inovações radicais, em geral, são bastante dependentes do desenvolvimento tecnológico ou do atendimento de uma necessidade até então latente.

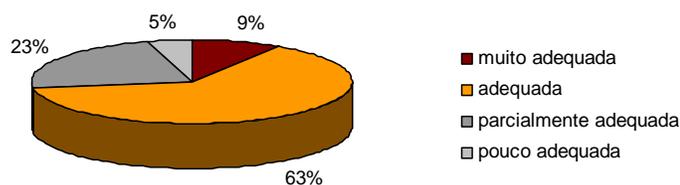


Figura 45: Adequação do modelo de referência para apoiar o desenvolvimento de produtos.

Fonte: Da autora.

Quando questionados sobre a consistência de informação e sobre a apresentação adequada das entradas e saídas de cada fase e atividade do processo, 81% dos participantes julgaram o modelo adequado ou muito adequado (Figura 46).

Porém, ainda é notória a necessidade de chegar ao detalhamento das tarefas para o melhor entendimento do modelo.

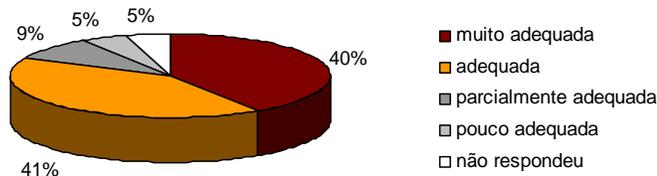


Figura 46: Consistência de informação apresentada pelo modelo de referência.

Fonte: Da autora.

Já quando questionados sobre a flexibilidade e adaptação do modelo de referência a diferentes estruturas organizacionais e diferentes interesses em relação às tendências, 86% dos participantes julgaram adequado ou parcialmente adequado (Figura 47).

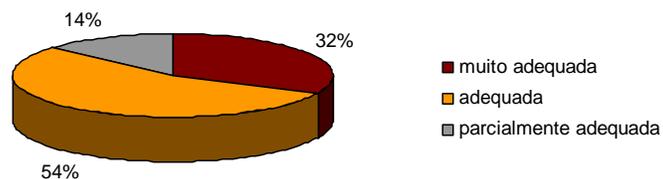


Figura 47: Flexibilidade e adaptação a diferentes estruturas organizacionais proporcionada pelo modelo de referência.

Fonte: Da autora.

Além disso, um dos pontos que contribui para tornar o modelo mais flexível está no fato de permitir a adoção de diferentes ferramentas para sua aplicação. Isto dá a cada organização a autonomia para selecionar e definir suas práticas conforme suas potencialidades e condicionantes.

Para finalizar a avaliação do modelo, foi questionado sobre em que fase do processo de desenvolvimento de produtos seria mais adequado para a realização da pesquisa de tendências (Figura 48).

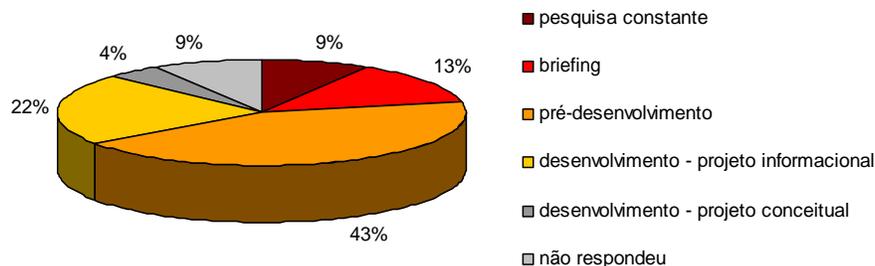


Figura 48: Etapa do PDP adequada para a aplicação da pesquisa de tendências.

Fonte: Da autora.

Percebeu-se aqui, uma grande distinção em relação aos nomes das etapas e, conseqüentemente, à adoção de referências metodológicas para o este processo. No entanto, apesar destas diferenças, 43% dos participantes indicaram o Pré-desenvolvimento como a fase mais adequada para a realização da pesquisa de tendências. A fase de Pré-desenvolvimento, segundo o Modelo Unificado de Rozenfeld et al (2006) é a fase destinada aos estudos estratégicos para o desenvolvimento do produto. Assim, a pesquisa de tendências pode auxiliar, por exemplo, no estudo e na definição do portfolio da empresa apoiando a decisão por novos projetos. A opção por realizar a pesquisa de tendências quando da definição do briefing do projeto (13 % dos participantes) também se torna uma opção estratégica porque, em metodologias clássicas de desenvolvimento de produto, é nesta fase que se estabelecem o escopo do projeto e do produto. Já a opção por desenvolvê-la durante a fase de Desenvolvimento, ainda segundo o Modelo Unificado de Rozenfeld et al (2006), considera a pesquisa de tendências como ferramenta para apoiar a coleta de dados para o desenvolvimento de produtos que tenham prioritariamente a intenção de conquistar melhorias estéticas, trabalhando então com tendências de curto prazo. No entanto, 9% dos participantes consideraram a necessidade de manter a pesquisa de tendências constante como subsídio para o processo de inovação da organização. Isto porque a pesquisa de tendências é baseada em monitoramento e, para isto, deve ser constante. Com base nestas informações é possível encaminhar uma etapa de ajuste para o modelo de referências.

#### 4.4. Ajustes e melhoria do modelo de referência

As três sessões de *Focus Group* contribuíram para aprimorar o modelo. As principais alterações ocorrem na Fase 1, e na Fase 2 quando da pesquisa de macrotendências. Além disso, optou por detalhar em maior profundidade as atividades, chegando às tarefas para permitir uma melhor compreensão do modelo.

As alterações sugeridas para a Fase 1 dizem respeito à ordem de execução das atividades listadas para esta fase. Isto permitirá uma maior coerência na sua execução. As alterações encontram-se na Figura 49.

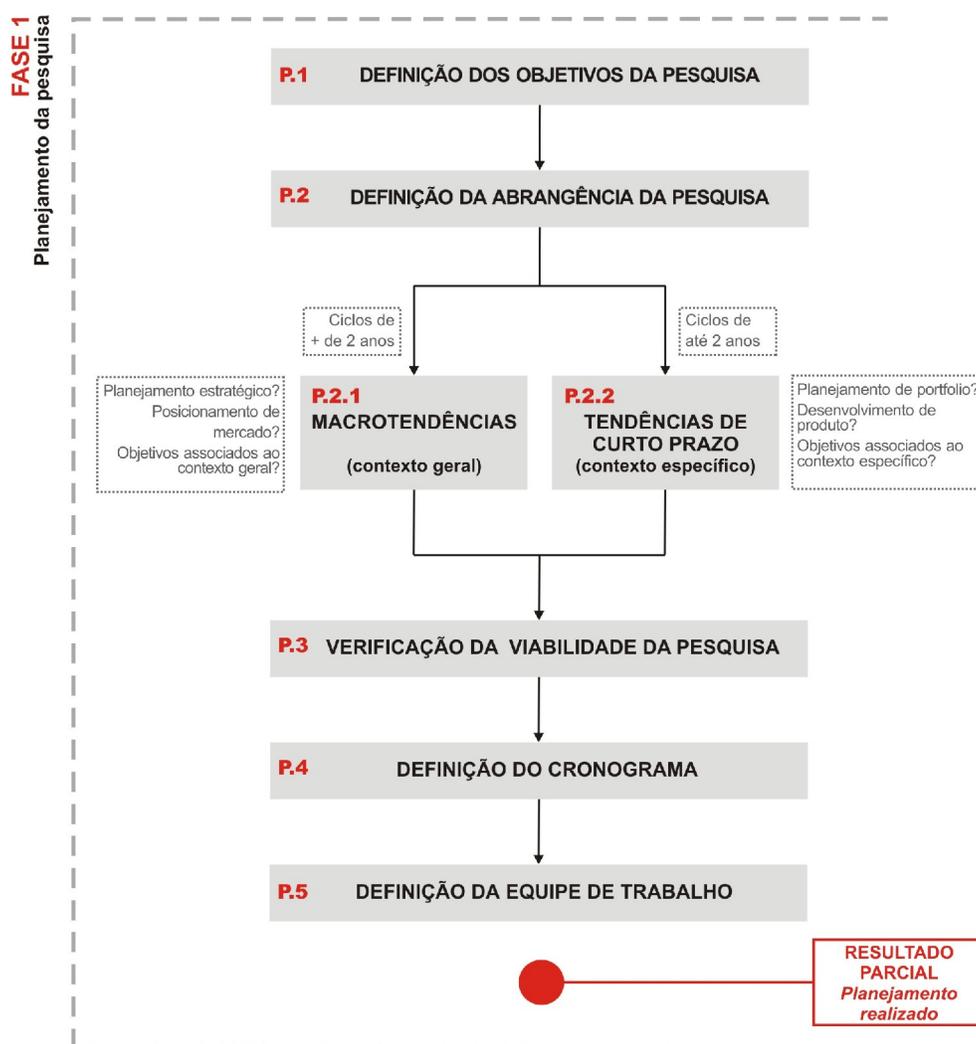


Figura 49: Fase 1 – Planejamento conforme os ajustes recomendados.

Fonte: Da autora.

Notou-se nesta fase a necessidade de inicialmente indicar o tipo de tendência a ser investigada para, então, definir os investimentos e a viabilidade da pesquisa e, em seguida, selecionar a equipe adequada para a sua realização. Esta alteração permite uma seqüência de atividades mais ajustada à prática de pesquisa. Além disso, para complementar o planejamento da pesquisa foi introduzida uma atividade responsável pela definição do cronograma, estabelecendo os prazos para cada atividade.

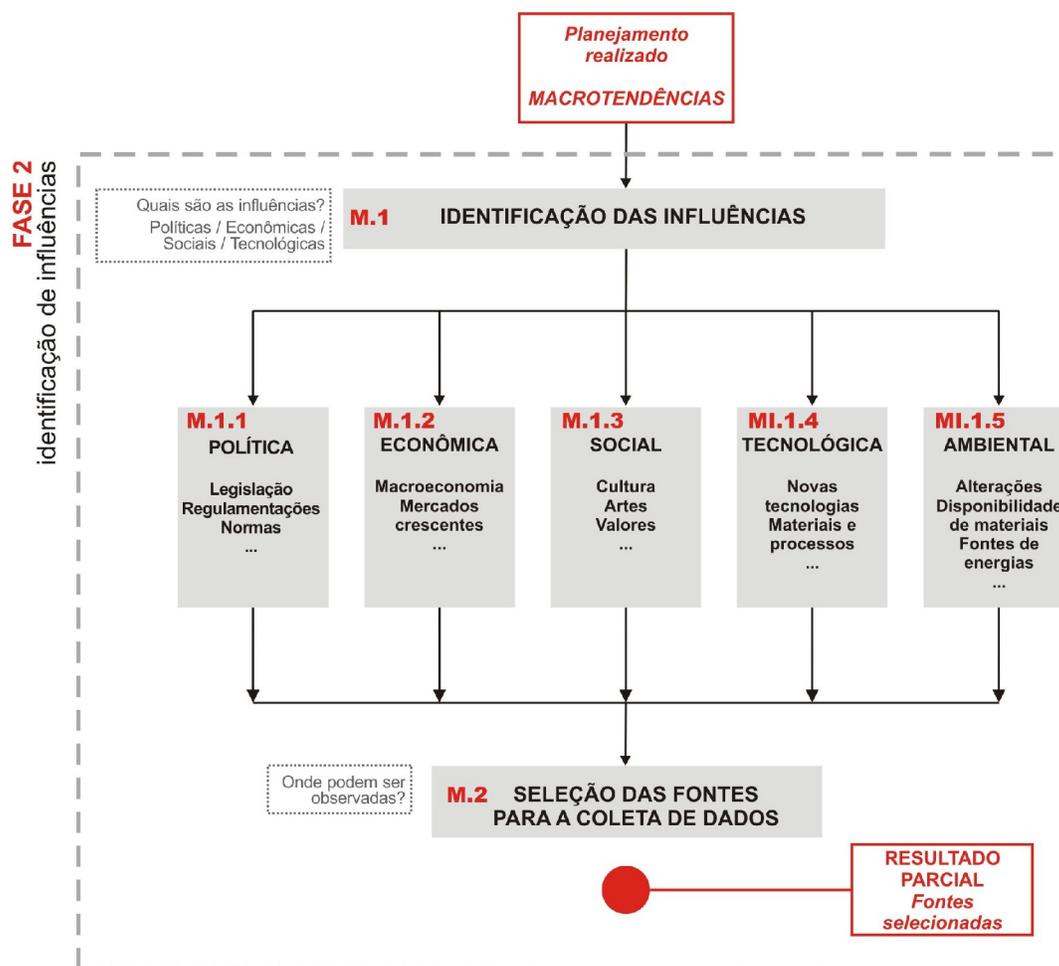


Figura 50: Fase 2 – identificação das influências para macrotendências conforme os ajustes recomendados.

Fonte: Da autora.

Na Fase 2, além dos quatro aspectos apontados anteriormente, acrescentou-se o aspecto ambiental como fator de influência a ser monitorado e analisado para chegar a identificar as tendências (Figura 50). Apesar dos outros quatro aspectos também

contemplarem este último, em função da grande importância percebida nos fatores ambientais atualmente, optou-se por explicitar a sua participação na definição das tendências. Outro ajuste feito foi na descrição de cada fator que foi apontado pelos participantes como positivo para facilitar o entendimento do modelo.

Uma outra importante ferramenta do modelo, o mapa de influências, recebeu também algumas sugestões de melhorias. Entre elas, a necessidade de indicar com maior clareza a dimensão da influência que uma fonte identificada poderia ter sobre o sistema de interesse. A ferramenta sugerida para apoiar esta atividade permite a avaliação da intensidade da influência de maneira qualitativa apoiada na opinião de especialistas. Quando se estudam tendências, observam-se inúmeras influências. Algumas podem ser coincidentes, outras opostas, e outras sem relação direta com o sistema de interesse. Estas observações precisam ser analisadas e, a partir da identificação de sinais coincidentes, ou seja, influências semelhantes, podem-se identificar as tendências. Esta representação pode ser compreendida na Figura 51.

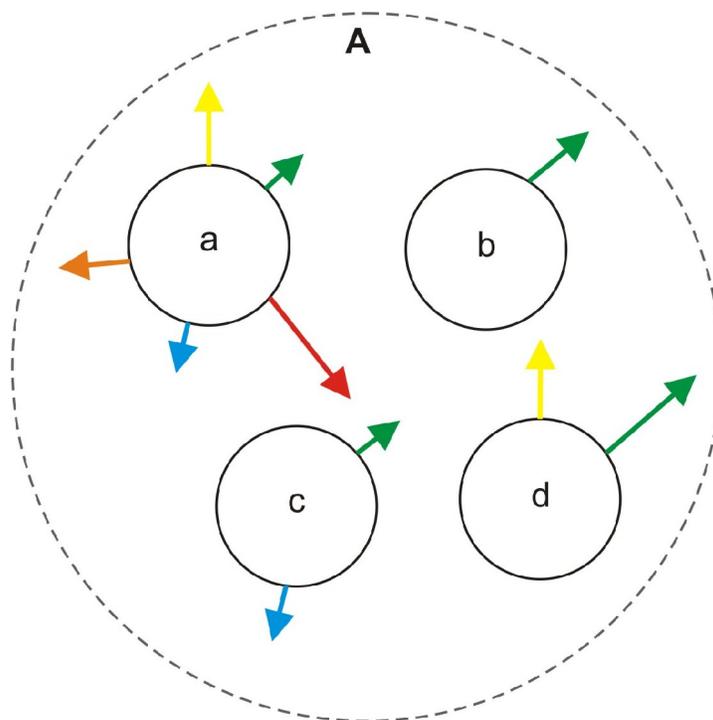


Figura 51: Mapa de influências para pesquisa de macrotendências.

Fonte: Da autora.

Neste mapa de tendências, nota-se que no sistema de interesse existem agentes (*a*, *b*, *c* e *d*) que exercem diferentes influências (representadas pelas setas de diferentes direções e cores). No entanto, percebe-se que algumas dessas influências são coincidentes (setas verdes), o que pode indicar uma tendência. Estas adaptações ocorreram também no mapa de influências para a pesquisa de tendências de curto prazo, só que neste caso, também são observadas influências externas. Os ajustes podem ser observados na Figura 52.

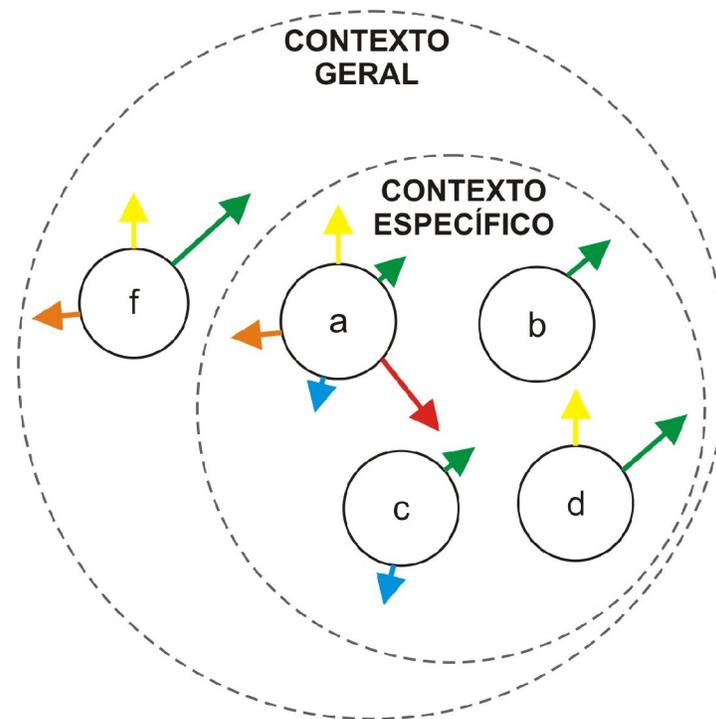


Figura 52: Mapa de influências para pesquisa de tendências de curto prazo.

Fonte: Da autora.

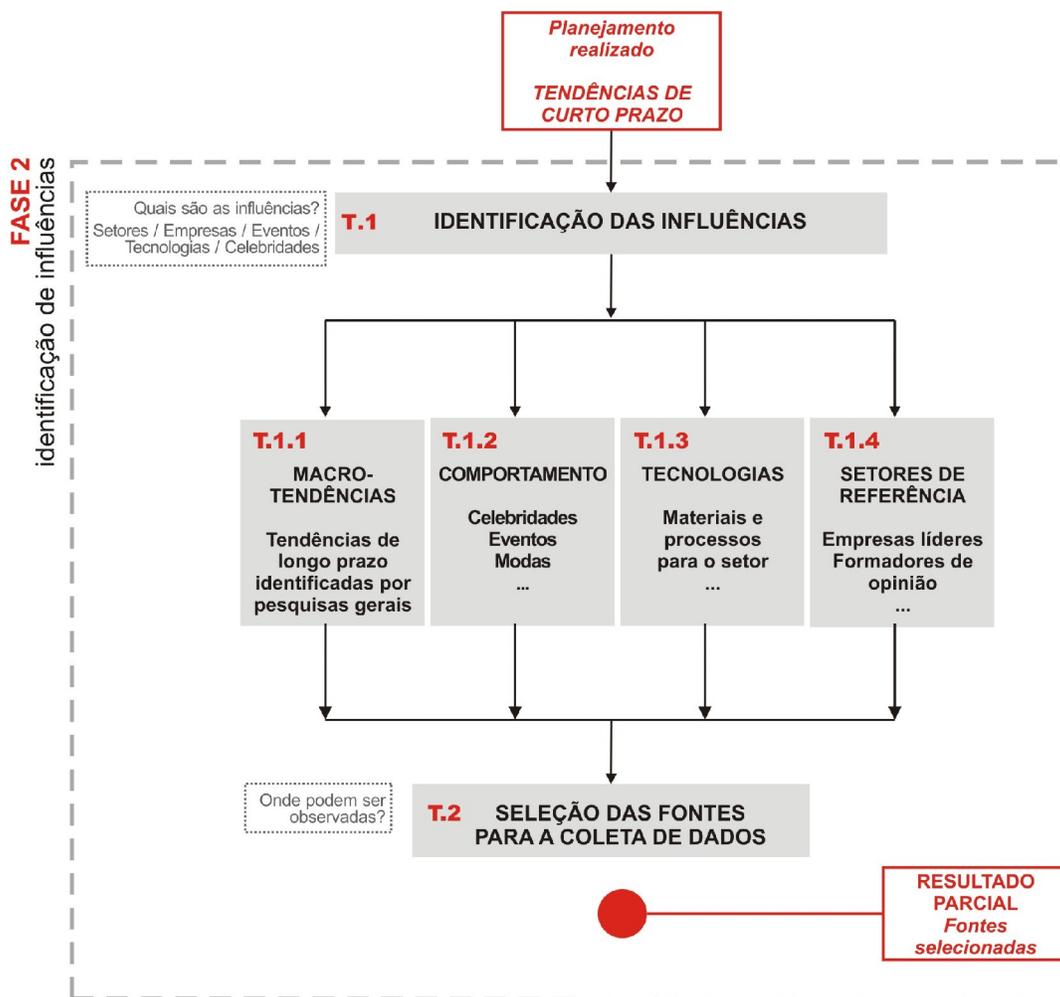


Figura 53: Fase 2 - Identificação de Influências para tendências de curto prazo.

Fonte: Da autora.

As outras fases do modelo receberam ajustes nas nomenclaturas das atividades para padronizar a apresentação. Assim a Fase 2 para tendências de curto prazo (Figura 53), a Fase 3 (Figura 54) e a Fase 4 (Figura 55) são apresentadas a seguir.

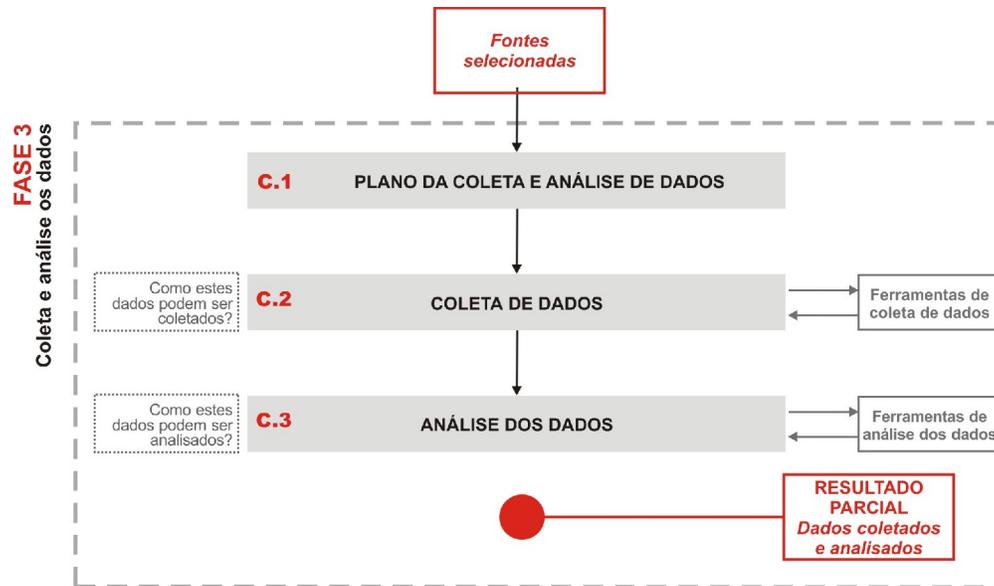


Figura 54: Fase 3 – Coleta e análise dos dados.

Fonte: Da autora.

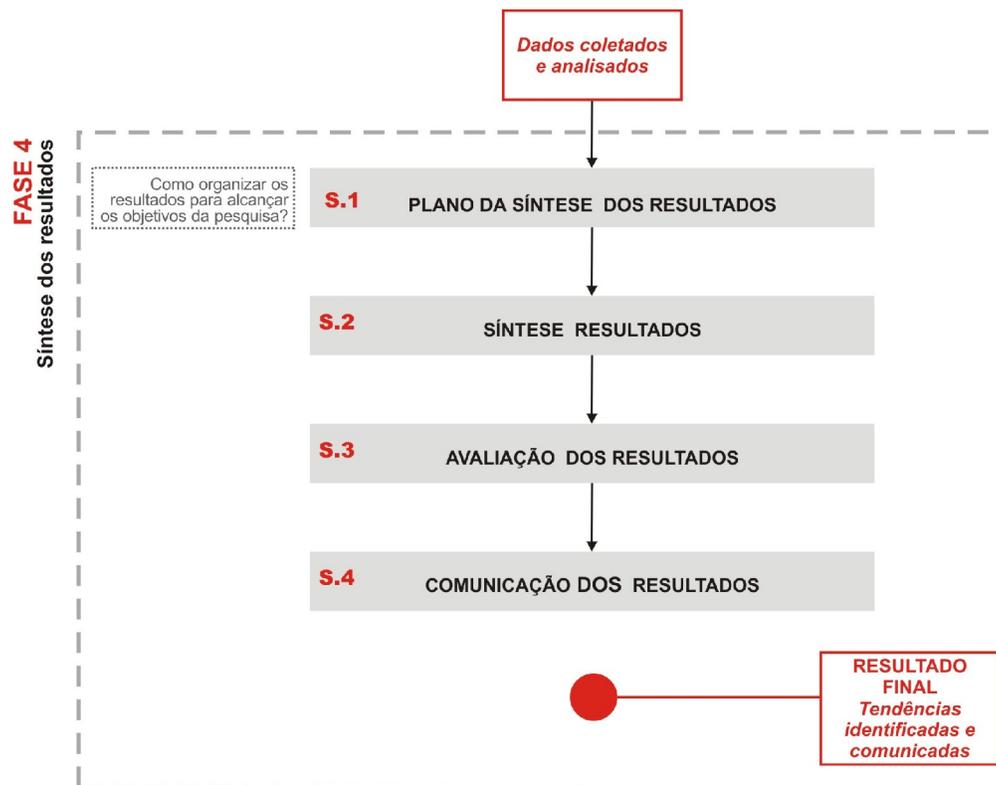


Figura 55: Fase 4 – Síntese dos resultados.

Fonte: Da autora.

Uma das indicações que provocou grande aprimoramento no modelo foi a de detalhar em maior profundidade cada atividade. Assim, pode-se chegar às tarefas conforme é apresentado no Quadro 18.

Para a definição dos objetivos e da abrangência da pesquisa (Atividades P.1 e P.2) em uma reunião os responsáveis pelo processo definem e registram estas informações que servirão de referência para as demais decisões necessárias ao longo da pesquisa. A abrangência da pesquisa, conforme indicado no modelo de referência deve indicar a opção por pesquisa de macrotendências ou tendências de curto prazo. Para a atividade P.3 – Verificação da viabilidade da pesquisa –, será necessário estimar recurso necessário para a pesquisa. Este é o primeiro passo para verificar a capacidade de investimentos da organização para então verificar a disponibilidade de recursos e planejar a otimização da alocação destes para a pesquisa. É importante avaliar estes fatores planejando assim o retorno que as informações trarão para a organização e os benefícios que proporcionarão para o processo de inovação.

Feito isto, será possível definir o cronograma. Deve-se estimar o esforço necessário para a pesquisa, o que permitirá na atividade seguinte estabelecer a equipe de trabalho. Assim, descrevem-se as atividades e suas tarefas, definindo prazos e os resultados para a entrega. Otimizada a programação das atividades, deve-se registrar o cronograma.

Para o melhor desempenho da execução desta fase, são sugeridas ferramentas como reuniões, avaliação especializada, técnicas e procedimentos de análise financeira, software de gestão de projetos e melhores práticas de gerenciamento de recursos humanos.

Quadro 18: Detalhamento do modelo de referência: Fase, Atividade e Tarefas.

FASE	ATIVIDADE	TAREFA	FERRAMENTAS SUGERIDAS
Fase 1 Planejamento da pesquisa	P.1 Definição dos objetivos da pesquisa	Em reunião, definir quais as intenções da organização com a pesquisa de tendências, registrando os objetivos geral e específicos	Reuniões
	P.2 Definição da abrangência da pesquisa	Ainda em reunião, de acordo com os objetivos traçados, definir a abrangência das tendências a investigar: macrotendências ou tendências de curto prazo	Avaliação especializada
	P.3 Verificação da viabilidade da pesquisa	Estimar recurso necessário para a pesquisa	Técnicas e procedimentos de análise financeira
		Verificar a disponibilidade de recursos	
		Otimizar a alocação de recursos para a pesquisa	
	P.4 Definição do cronograma	Estimar esforço necessário para a pesquisa	Avaliação especializada Software de gestão de projetos
		Otimizar a programação de atividades	
		Registrar cronograma	
	P.5 Definição da equipe de trabalho	Verificar competências e interesses	Melhores práticas de gerenciamento de recursos humanos
		Selecionar membros da equipe	
		Detalhar responsabilidades	

continua

continuação

<b>Fase 2</b> Identificação de influências - Macrotendências	M. 1 Identificação das influências	Identificar as influências de ordem política	Avaliação especializada Mapa de influências
		Identificar as influências de ordem econômica	
		Identificar as influências de ordem social	
		Identificar as influências de ordem tecnológica	
		Identificar as influências de ordem ambiental	
	M.2 Seleção das fontes para coleta de dados	Em reunião com especialistas, listar e ordenar as fontes para monitorar as influências identificadas na atividade anterior	Avaliação especializada
<b>Fase 2</b> Identificação de influências - Tendências de Curto Prazo	T.1 Identificação das influências	Monitorar as macrotendências	Avaliação especializada Mapa de influências
		Identificar influências de comportamento	
		Identificar influências de tecnologias	
		Identificar influências de setores de referências	
	T.2 Seleção das fontes para coleta de dados	Em reunião com especialistas, listar e ordenar as fontes para monitorar as influências identificadas na atividade anterior	Avaliação especializada

continua

continuação

<b>Fase 3</b> Coleta e análise de dados	C.1 Plano da coleta e análise de dados	Definir processo de coleta de dados	Reuniões
		Definir processo de análise de dados	Avaliação especializada
		Revisar disponibilidade de recursos	Técnicas e procedimentos de análise financeira
		Revisar cronograma	Software de gestão de projetos
		Revisar distribuição de responsabilidades	Melhores práticas de gerenciamento de recursos humanos
C.2 Coleta de dados	Com base nas fontes de dados selecionadas na Fase 2, proceder a coleta de dados utilizando as ferramentas definidas na atividade anterior	Ferramenta de prospecção (Figura 38)	
C.3 Análise de dados	A partir dos dados coletados, proceder a tabulação e análise de dados	Ferramenta de prospecção (Figura 38) Ferramentas estatísticas	
<b>Fase 4</b> Síntese dos resultados	S.1 Plano da síntese dos resultados	Estabelecer, a partir dos objetivos geral e específicos listados no planejamento da pesquisa, a formatação dos resultados da pesquisa	Reunião Avaliação especializada
	S.2 Síntese dos resultados	Organizar as informações analisadas na Fase 3 para comunicar adequadamente ao público destinado as tendências observadas	Descrição das tendências –publicações / relatórios Painéis de estilo Cadernos de tendências
	S.3 Avaliação dos resultados	Em reunião, julgar a relevância dos resultados em relação aos objetivos traçados no planejamento da pesquisa	Reuniões Avaliação especializada
	S.4 Comunicação dos resultados	Distribuir aos interessados a síntese da pesquisa	Workshops Internet Publicações

Fonte: Da autora.

Já para a Fase 2, tendo o planejamento definido a abrangência da pesquisa, inicia-se a atividade de identificação de influências seguida da seleção das fontes para a coleta de dados. Quando a abrangência for definida para macrotendências, segue para a execução das atividades M.1.1, M.1.2, M.1.3, M.1.4 e M.1.5 que se referem respectivamente às influências Políticas, Econômicas, Sociais, Tecnológicas e Ambientais. Para isto, observam-se no sistema de interesse quais as fontes de influência se estabelecem e, na atividade seguinte, em reunião com especialistas, define-se através de quais fontes os dados serão observados e registrados para análise. Quando a pesquisa for definida para tendências de curto prazo o procedimento mantém-se, mas agora, buscando identificar influências indicadas nas tarefas T.1.1, T.1.2, T.1.3 e T.1.4 que se referem respectivamente ao monitoramento de Macrotendências, Comportamento, Tecnologias para o Sistema de Interesse e Referências para o Setor. Da mesma forma, em reunião, definem-se as fontes para coleta e análise dos dados.

Nesta Fase, sugere-se trabalhar com a avaliação especializada construindo um mapa de influências para melhor compreensão das influências no sistema de interesse.

Na Fase 3, destinada a coleta e análise dos dados, inicia-se o processo com o plano para a coleta e análise onde deverá ser definido o procedimento adotado para a sua execução, inclusive indicando as ferramentas. Assim, deve-se definir o processo de coleta e análise dos dados, revisando a disponibilidade de recursos, o cumprimento do cronograma e a distribuição de responsabilidades. Com isto, segue o procedimento já definido na metodologia da pesquisa onde, com base nas fontes de dados selecionadas na Fase 2, deve-se proceder a coleta de dados utilizando as ferramentas definidas na atividade anterior, seguida da tabulação e análise de dados.

Para a execução desta fase, sugere-se o uso de avaliação especializada, de técnicas e procedimentos de análise financeira, de software de gestão de projetos, além de melhores práticas de gerenciamento de recursos humanos. Outras ferramentas de prospecção podem ser utilizadas conforme a indicação da Figura 38. Para a análise e a tabulação dos dados, podem-se utilizar também ferramentas estatísticas.

Para a última fase do modelo, inicia-se com o Plano da Síntese dos Resultados em que será estabelecida a formatação dos resultados da pesquisa. Isto porque, de acordo com os objetivos geral e específico, o resultado pode ser apresentado de diferentes formas, desde a descrição de um cenário futuro até um conjunto de painéis ou um caderno de estilo. Na seqüência, as informações obtidas com a pesquisa são organizadas e sintetizadas para comunicar adequadamente ao público destinado. Antes

de encaminhar o resultado, deve-se proceder a avaliação dos resultados, atestando a sua adequação aos objetivos da pesquisa. Por fim, divulgam-se os resultados comunicando aos interessados na pesquisa.

Para esta fase sugere-se o uso de avaliação especializada para a construção do plano de síntese e da avaliação dos resultados. A descrição das tendências pode ser feita na forma de publicações / relatórios, assim como na forma de Painéis de Estilo e Cadernos de Tendências. Para a divulgação dos resultados podem-se utilizar workshops, a internet ou qualquer outro meio de publicação.

O modelo de referência pode ser observado através da sua representação gráfica completa no Anexo E.

#### 4.5. Considerações sobre a avaliação do Modelo de Referência

A técnica de *Focus Group* utilizada para a avaliação do modelo de referência proporcionou informações de qualidade que contribuiram para a sua melhoria. Porém, nota-se que a validação deste, depende da sua aplicação em uma situação real. Esta é uma limitação deste projeto de pesquisa que, em função do tempo e dos recursos financeiros e humanos não se pôde executar. No entanto, em cada análise desenvolvida das práticas das pesquisas de tendências realizadas, percebe-se a importância de tornar este processo mais acessível, explicitando suas práticas e estudando sua organização para chegar, de fato, a um modelo que possa ser implantado, trazendo informações adequadas ao processo de desenvolvimento de produtos.

O modelo de referência proposto aqui se baseia em preocupações atuais como a política, o comportamento e o meio ambiente além de questões que vem mudando nossa forma de agir como a tecnologia e a economia. Isto indica o entendimento das tendências como uma forma de antecipar um futuro que está se construindo um pouco a cada dia e coloca o ser humano como protagonista desta criação. Cada decisão, cada ação tomada hoje implica em conseqüências para o amanhã que não podem ser previstas com exatidão, mas permitem que se observem os caminhos, as oportunidades e assim, as incertezas serão menores. O desejo do homem de prever o futuro está vinculado ao que ele faz no presente, escrevendo assim, o próprio destino.

# 5

## Considerações Finais

Antecipar o futuro é um desejo antigo do ser humano. Hoje, nos negócios, antecipar-se aos concorrentes é o caminho para alcançar a inovação e sobreviver ao mercado. Afinal, a inovação está associada ao crescimento e os avanços resultantes do processo inovativo são fator básico na formação dos padrões de transformação da economia, bem como de seu desenvolvimento de longo prazo. Assim, estudar os cenários e tentar de forma criativa prever o futuro é uma das estratégias para a obtenção de vantagens competitivas.

Com isto, este trabalho propôs-se a pesquisar técnicas de prospecção e analisar práticas de pesquisa que auxiliem no monitoramento e no entendimento de tendências, propondo a estruturação de um modelo de referência para a pesquisa de tendências voltado a orientar as organizações no seu processo de inovação. Para isto, estudaram-se na literatura os métodos de prospecção, prospecção tecnológica e estudos do futuro, na intenção de verificar as ferramentas disponíveis para o processo de pesquisa de tendências.

Para a compreensão destes campos de estudos, foram pesquisadas ferramentas de prospecção que demonstraram o desenvolvimento do conhecimento nestas áreas. Estas ferramentas foram apresentadas, e seguindo a orientação de alguns autores, organizadas em famílias conforme seus objetivos, dados e processos utilizados. Estas famílias de ferramentas foram denominadas: Criatividade, Métodos Descritivos e Matrizes, Métodos Estatísticos, Análises de Tendências (do ponto de vista estatístico), Opinião de Especialistas, Monitoramento e Sistemas de Inteligência, Modelagem e Simulação, e Cenários.

Além disto, analisaram-se processos de pesquisa de tendências com diferentes enfoques e aplicações para estabelecer um panorama dos processos utilizados e dos autores de referência como Naisbitt (1982); Popcorn (1992) e Hill (2003) que buscam desvendar as tendências de longo prazo.

Com base nestas análises tornou-se possível estabelecer parâmetros de comparação e avaliação dos processos analisados para apontar condicionantes e potencialidades de cada processo. Em cada processo de pesquisa de tendências analisou-se o procedimento para a coleta de dados, a abrangência da pesquisa e também da aplicação dos resultados, além da contribuição das informações para o desenvolvimento de produtos e o ciclo de observação das tendências.

Foi possível também caracterizar as tendências de curto e longo prazo, tornando mais explícita a dinâmica das tendências. Desde as consideradas modismos até tendências que podem influenciar gerações, todas são relevantes para os negócios. As tendências de curto prazo, indicando cores, texturas, estruturas, formas, estilos, auxiliam na criação de produtos que trabalham com inovações básicas e incrementais. A indústria da moda é uma das que mais se associa à idéia de tendências. No entanto, mesmo com ciclos ligeiramente maiores, a obsolescência programada que de certa forma se aproxima da tendência é percebida em setores como jóias, revestimentos, móveis, têxteis, e em tantos outros. Já as tendências de longo prazo proporcionam um olhar mais focado no futuro, sendo mais pré-disposto a enxergar oportunidades de inovação radical, percebendo necessidades até então latentes, abrindo caminho para novos negócios.

Estas informações foram importantes para a construção do modelo de referência proposto que, para o melhor entendimento da dinâmica das tendências conceituou-a com base em influências. Segundo Caldas (2004), tendência é influência e assim, o modelo considera fatores como Política, Economia, Sociedade e Tecnologia, além de aspectos mais pontuais, para as tendências de curto prazo, como Comportamento, Setores de Interesse e Tecnologias específicas para o ramo de atividade.

Estes aspectos que suportam o modelo deixam clara a idéia de monitoramento para a identificação das tendências. Assim, a pesquisa de tendências não se caracteriza como uma pesquisa que prevê o futuro com exatidão. Porém, baseia-se nas opções que fazemos agora e prospecta as suas conseqüências para o futuro. Assim, o objetivo desta pesquisa prospectiva é a minimização das incertezas dando a oportunidade de compreender os cenários futuros e tomar as decisões mais acertadas para as organizações hoje.

A avaliação realizada do Modelo de Referência mostrou sua adequação aos objetivos traçados nesta pesquisa. Foi considerado pelos especialistas que participaram das sessões de fácil compreensão e flexível às diferentes estruturas organizacionais. Isto porque, a inovação não deve ser restrita a grandes empresas. Mesmo empresas

menores, com uma boa gerência dos seus processos de inovação, podem ser auxiliadas por pesquisas prospectivas para um desenvolvimento de produtos mais focados em inovação.

Ainda assim, foram feitos ajustes no modelo para que a coleta de dados possa ser ainda mais completa. Incluiu-se, para a pesquisa de macrotendências, o aspecto Ambiental. Este aspecto, assim como defendido por Baxter (1998) é uma percepção social do que lhe é importante. No entanto, este fator vem mudando principalmente a forma de consumir e, por isso, afeta diretamente os negócios. Assim, o aspecto Ambiental torna-se mais evidente para o estudo e a para a identificação das tendências.

Um outro ajuste feito no modelo refere-se ao detalhamento das tarefas. Isto permitirá uma aplicação mais fácil e uma compreensão ainda mais clara das atividades descritas no modelo. Além disso, foram sugeridas ferramentas para facilitar a execução destas tarefas. As ferramentas de prospecção descritas no Capítulo 2 são complementares ao processo de pesquisa de tendências, favorecendo um resultado de melhor qualidade.

Contudo, percebe-se a necessidade de aprofundar as investigações neste campo do conhecimento, aprimorando os processos e analisando a dinâmica das tendências. Afinal, as influências que determinam as tendências dependem de processos ainda mais complexos como o de difusão descrito por Caldas (2004) e também por Gladwell (2000). Além disso, muitas das ferramentas de prospecção encontradas na literatura referem-se a observações e projeções baseadas na mudança tecnológica. No entanto, assim como defendido por Rattner (1979), não se pode considerar o fator tecnológico como o único pilar para as transformações na sociedade. Isto tornaria o ser humano passivo no processo de definição do futuro. Por isso, um estudo mais aprofundado no intuito de organizar as ferramentas de mudança social seria necessário para tornar o processo de estudos do futuro ainda mais completo.

## 5.1. Sugestões para novas pesquisas

Para dar seqüências ao estudo das tendências, são feitas sugestões para trabalhos futuros:

- Pesquisar e organizar ferramentas de mudanças sociais para tornar mais completo o processo de estudo de tendências, enfatizando a relevância do aspecto social na criação das tendências;
- Analisar os processos de difusão das tendências, considerando suas conseqüências nos hábitos de consumo; e
- Analisar o desempenho do Modelo de Referência proposto em uma situação problema considerando os aspectos abordados nesta pesquisa, distinguindo tendências de longo e de curto prazo.

## Referências Bibliográficas

- A2D. Agência para o Desenvolvimento do Design Cerâmico. Disponível em: <http://www.a2d.org.br>. Acesso em: 17 de jul. de 2007.
- ABURDENE, Patrícia. Megatrends 2010: O Poder do Capitalismo Responsável. São Paulo: Campus. 2006.
- ALICER. Curso de metodologías y tendencias: férias, empresas que crean opinión e oferta cerâmica. Castellón: Alicer. 2005a.
- ALICER. Curso de metodologías y tendencias: publicaciones, dinamismo de la información e análisis de libros. Castellón: Alicer. 2005b.
- AMARA, R.; SALANIK, G. Forecasting: from conjectural art toward science. Technological Forecasting and Social Change, New York, v.3 n.3 1972.
- ASSAKUL, F. Future studies methodology: a discussion paper front he information 2000 + Conference. Disponível em: < [http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/informam/future\\_studies\\_meths.pdf](http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/informam/future_studies_meths.pdf) > Acesso em: Jan. de 2003
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Edições 70, 2004.
- CALDAS, Dario. Observatório de sinais: teoria e prática da pesquisa de tendências. Rio de Janeiro: Senac Rio, 2004.
- CALDAS, Dario. O velho e o novo na moda masculina: O processo de difusão da inovação no segmento clássico. Dissertação de mestrado, Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo, USP, São Paulo, 1999.
- CGEE Centro de Gestão e Estudos Estratégicos. Estudos temáticos e de futuro. Disponível em: < [http://www.cgee.org.br/prospeccao/index.php?operacao=Exibir&serv=textos/topicos/texto\\_exib&tto\\_id=1&tex\\_id=1](http://www.cgee.org.br/prospeccao/index.php?operacao=Exibir&serv=textos/topicos/texto_exib&tto_id=1&tex_id=1) > Acesso em: 18 de maio de 2007.
- CHECKLAND, P. Systems Thinking, Systems Practice. Chichester: Wiley, 1999.
- COATES, V. et al. On the future of technological foresight. Technological Forecasting and Social Change, New York, v.67, 2001.
- COELHO, G.M. La société de la connaissance et les systèmes d'information stratégique comme appui à la prise de décision: proposition pour l'enseignement de l'Intelligence Compétitive au Brésil. 2001, 330 p. Tese (Doutorado) - Université de Droit et des Sciences d'Aix – Marseille, Faculté des Sciences et Techniques de Saint Jérôme, Marseille, 2001.
- COELHO, G.M. Prospecção tecnológica: metodologias e experiências nacionais e internacionais. Projeto CTPetro Tendências Tecnológicas: Nota Técnica 14. Instituto Nacional de Tecnologia. 2003.

- COOPER, G. R., EDGETT, S. J., KLEINSCHMIDT, E.J. New Product Portfolio mangement: Practices and performances. Journal of Productin and Innovation management. Elsevier Science inc. N. 16. 1999. pg. 333-351.
- DANTAS, Denise. Design orientado para o futuro, centrado no usuário e na análise de tendências. Tese (Doutorado). FAUUSP. São Paulo, 2005.
- FISKE, John. Introdução ao estudo da comunicação.Lisboa: ASA Editores. 1999.
- FLÜGEL, Jonh-Carl. A Psicologia da roupa. Rio de Janeiro: Mestre Jou. 1966.
- FORGHIERI, Y. C. Psicologia Fenomenológica. Fundamentos, métodos e pesquisa. São Paulo: Pioneira, 1993.
- GAVIGAN, J. P.; SCAPOLO, F. Matching methods to the mission: a comparison of national foresighting exercises. Foresighting. Cambridge, v. 1, n. 6, 1999.
- GIL, A. C.. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIOVANAZZO, R. A. Focus group em pesquisa qualitativa – fundamentos e reflexões. Disponível em: < [http://www.fecap.br/adm\\_online/art24/renata2.htm](http://www.fecap.br/adm_online/art24/renata2.htm)> . Acesso em: 06 de dez. de 2007.
- GLADWELL, M. The Tipping point. Boston: Little Brown. 2000.
- GODET, M. The art of scenarios and strategic planning: tools and pitfalls. Technological Forecasting and Social Change, New York, v.65, n.1, 2000.
- GOLDENBERG, M. A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em ciencias sociais. 6.ed. Rio de Janeiro: Record, 2002
- HILL, S. 60 Tendências em 60 Minutos. São Paulo: Futura, 2003.
- HSM. Gestão da Inovação. n 49. Ano 9. Vol. 2. Mar – Abr. 2005. p. 51.
- IRVINE, J. & MARTIN, B.M. Foresight in science, picking the winners . London: Printer Publishers, 1984
- JAKOBIAK, François. Veille technologique, l'approche française. In: Seminário Internacional sobre Gestão Estratégica do Conhecimento. (1997, Rio de Janeiro). Anais... Rio de Janeiro: SENAI/CIET, 1997.
- JOUVENEL, H. A brief methodological guide to scenario building. Technological Forecasting and Social Change, New York, v.65, n.1, 2000.
- KAPLAN, A. A conduta na pesquisa: metodologia para as ciências do comportamento. São Paulo: Herder: Ed. da Univ. de São Paulo, 1969
- LEMOS, C. Inovação na era do conhecimento. In: LASTRES, H. M. M.; ALBAGLI, S. (org.). Informação e globalização na era do conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, 1999. p. 122-144.
- LIPOVETSKY, Gilles. O império do efêmero: a moda e seu destino nas sociedades modernas . São Paulo: Companhia das Letras, 1991.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT – OECD. Oslo Manual: The Measurement of Scientific and Technological Activities – proposed Guidelines for Collecting and Interpreting Technological Innovation Data. 2<sup>nd</sup>. ed. OECD, 1997.

MATTAR, Fauze N. Pesquisa de Marketing. São Paulo: Editora Atlas, 1993.

MORGAN, D. L. Focus Group as Qualitative Research. Beverly Hills: SAGE Publications, 1988.

NAISBITT, J. Megatrends: ten new directions transforming our lives. New York: Warner Books, 1982.

NAISBITT, J. Reinventing the corporation. Nova Iorque: Warner Books. 1988.

NAISBITT, J. Global paradox. Nova Iorque: Mass Market Paperback. 1995.

NAISBITT, J. High Tech High Touch: Technology and Our Search for Meaning. Nova Iorque: Hardcover. 1999.

NAISBITT, John; ABURDENE, Patricia. Megatrends for woman. Nova Iorque: Hardcover. 1992.

NAISBITT, John; ABURDENE, Patricia. Megatrends Asia: Eight Asian Megatrends That Are Reshaping Our World. Nova Iorque: Hardcover. 1996.

NAISBITT, John; ABURDENE, Patricia. Megatrends 2000: Ten New Directions for the 1990's. Nova Iorque: Hardcover. 1990.

NAISBITT, J; NAISBITT, N. Mind Set!. Nova Iorque: HarperCollins Usa, 2006.

OBSERVATÓRIO DE SINAIS. Observatório de Sinais. Disponível em: < <http://www.observatoriodesinais.com.br>> . Acesso em: 26 de fev. 2007.

OLIVEIRA, D.P.R. Estratégia empresarial e vantagem competitiva: como estabelecer, implementar e avaliar. São Paulo: Atlas, 2001.

ORTIZ, L. et al. Ferramentas alternativas para monitoramento e mapeamento automatizado do conhecimento. Ciência da Informação, Brasília, v. 31 n. 3, 2002. Disponível em: < <http://www.ibiet.br/eionline/310302/3130207.htm>> . Acesso em: 21 de ago. 2006.

PARASURAMAN, A. Marketing Research. Toronto: Addison-Wesley Publishing company, 1986.

PATTERSON, Marvin L. Leading product innovation: accelerating growth in a product-based business. New York: John Wiley & Sons, 1999.

POPCORN, F. The Popcorn Report: Faith Popcorn on the Future of Your Company, Your World, Your Life. Nova Iorque: Paperback. 1991.

POPCORN, F. HANFT, A. Dictionary of future: The Words, Terms, and Trends that Define the Way We Live, Work, and Talk. Nova Iorque: Theia/Hyperion. 2002.

POPCORN, F; MARIGOLD, L. *EVEolution:the eight truths of marketing to women*. Nova Iorque: Hyperion. 2000.

POPCORN, F.; MARIGOLD, L. *Clicking*. Nova Iorque: Harper Business. 1996.

PORTER, A. et al. *Forecasting and management of technology*. New York: J.Wiley, 1991.

PORTER, Alan L. et al. *Technology futures analysis: towards integration of the field and new methods*. *Technological Forecasting and Social Change*, n.49, 2004.

PROMOSTYL. *Promostyl*. Disponível em: < <http://www.promostyl.com>> . Acesso em: 11 de maio de 2007.

RATTNER, H. *Estudos do futuro: introdução à antecipação tecnológica e social*. Rio de Janeiro: FGV, 1979.

ROZENFELD, H. et al. *Gestão de desenvolvimento de produtos: uma referência para a melhoria do processo*. São Paulo: Saraiva. 2006.

SAMPSON, Peter. *Qualitative research and motivation research*. In: *Consumer Market Research Handbook*. Amsterdam: ESOMAR, 1991.

SANTAELLA, L. *A teoria geral dos signos: como as linguagens significam as coisas*. São Paulo: Pioneira, 2000. 153p

SILVA, H. F. HÉKIS, H. R. *Monitoramento da informação: em busca da inteligência competitiva*. In: *II WORKSHOP DE INTELIGÊNCIA COMPETITIVA*, 2001. Anais... Disponível em: < [http://www.abraic.org.br/periodicos\\_teses/ic\\_a82.pdf](http://www.abraic.org.br/periodicos_teses/ic_a82.pdf)> Acesso em: 21 de ago. 2006.

SIQUEIRA, Cidda. *A pesquisa de tendências – uma orientação estratégica no design de jóias*. In: *Anais. 7º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design*. 2006.

SKUMANICH, M. SILBERNAGEL, M. *Foresighting around the world: a review of seven bent-un-kind programs*. Seattle: Battelle. 1997.

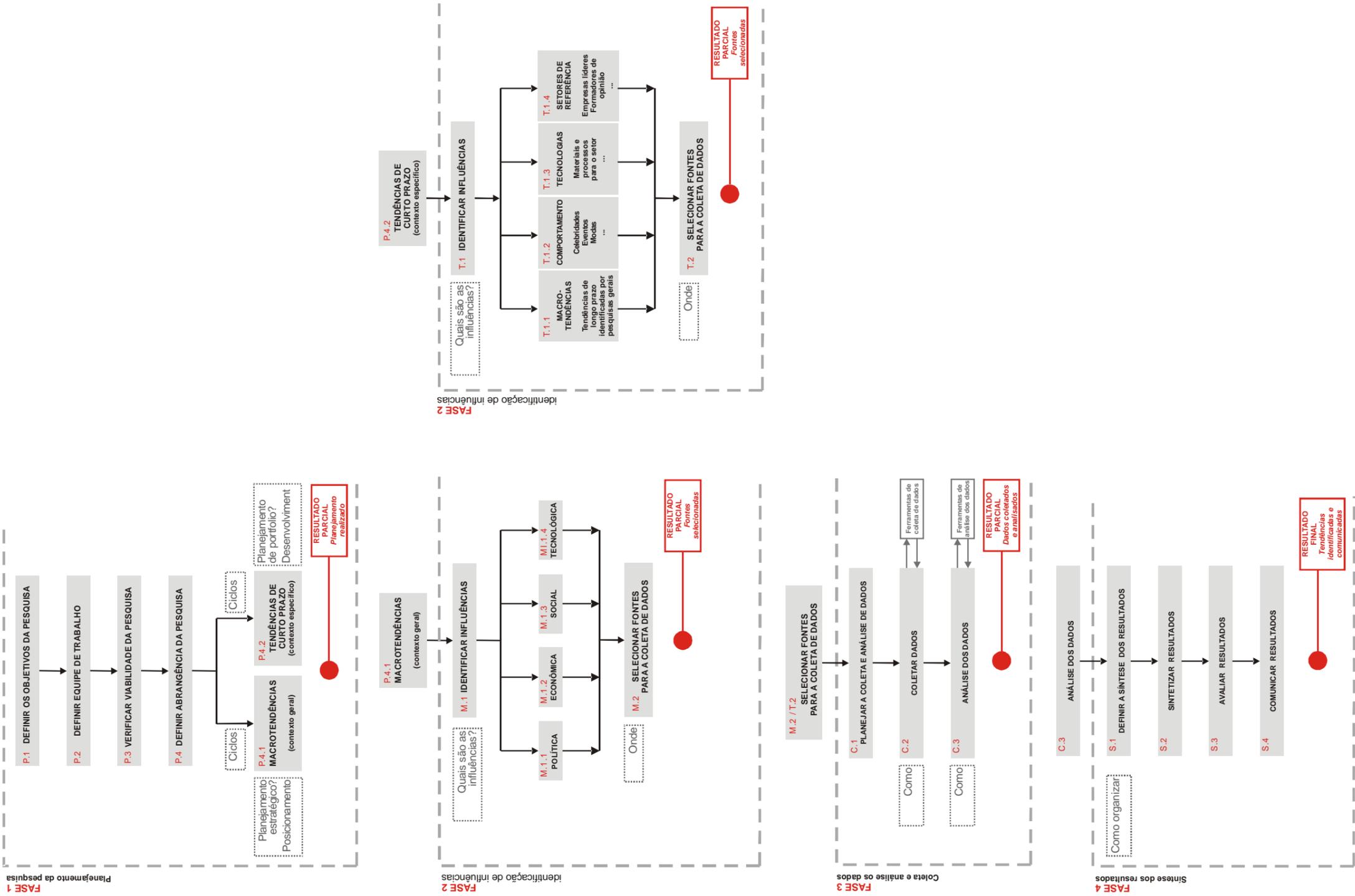
SOUZA. M. C. (org.). *Pesquisa social: teoria, método e criatividade*. Petrópolis: Editora Vozes. 1994.

VALENTIM, M. L. P.; et al. *O processo de Inteligência competitiva em organizações*. In: *Ciência da Informação*. V. 4. N. 3. Jun. de 2003.

ZACKIEWICZ, M.; SALLES-FILHO, S. *Technological foresight: um instrumento para a política científica e tecnológica*. *Parcerias Estratégicas*, Brasília, n.10, mar.2001.

## Anexos

Anexo A – Modelo de referência para a pesquisa de tendências – Representação gráfica completa.



## Anexo B – Questionário aplicado aos membros do Comitê Técnico da A2D.

QUESTIONÁRIO ENCAMINHADO PARA ESPECIALISTAS DO SETOR
1. Qual o principal objetivo e a relevância do desenvolvimento de pesquisa de tendências para o setor de revestimento cerâmico?
2. Com que frequência se observam as tendências para este setor? <input type="checkbox"/> Em intervalos de menos de 1 ano <input type="checkbox"/> Em intervalos de 1 ano <input type="checkbox"/> Em intervalos de 2 anos <input type="checkbox"/> Em intervalos de mais de 2 anos
3. A cada quanto tempo e quantos são os lançamentos em média das grandes empresas de revestimento cerâmico?
4. Que informações contribuem para o estudo de tendências para este setor?
5. Quais os aspectos que mais influenciam as tendências do setor? Selecione os 3 mais importantes. <input type="checkbox"/> Aspectos políticos: regulamentação, normas técnicas, condutas. <input type="checkbox"/> Aspectos econômicos: concorrência, mercado. <input type="checkbox"/> Aspectos tecnológicos: novos materiais e processos. <input type="checkbox"/> Tendências de longo prazo ou megatendências <input type="checkbox"/> Aspectos sociais: moda, artes, comportamento, personalidades <input type="checkbox"/> Empresas líderes no setor ou formadoras de opinião <input type="checkbox"/> Outro: _____
6. Onde podem ser observadas/pesquisadas informações como: (Indique instituições, publicações, eventos ou sites mais relevantes para os itens sobre o qual tem conhecimento)  Regulamentações do setor:  Fatores econômicos relevantes ao setor:  Mudanças sociais relevantes ao setor:  Novas tecnologias relevantes ao setor:  Moda e Comportamento:  Lançamentos do setor:
7. Quais são as empresas líderes do setor?  Nacional: Internacional:
8. Quais são os principais eventos de referência para o setor?  Nacional: Internacional:
9. Quais outros setores da indústria servem de referência para o estudo de tendências para o setor de cerâmica de revestimento?
10. Que tipo de informação a pesquisa de tendências deve gerar para contribuir efetivamente para o desenvolvimento de novas coleções de revestimento cerâmico?

Anexo C – Questionário aplicado aos especialistas em desenvolvimento de produto nas sessões de *Focus Group*.

QUESTIONÁRIO PARA AVALIAÇÃO DO MODELO DE REFERÊNCIA
Nome: Formação: Área de Atuação:
1. A estrutura do modelo de referência (gráfica) para a representação de pesquisa de tendências é:  <input type="checkbox"/> muito adequada <input type="checkbox"/> adequada <input type="checkbox"/> parcialmente adequada <input type="checkbox"/> pouco adequada <input type="checkbox"/> inadequada  Comentários:
2. O detalhamento feito no modelo de referência (fases e atividades) para descrever uma pesquisa de tendências é:  <input type="checkbox"/> muito adequada <input type="checkbox"/> adequada <input type="checkbox"/> parcialmente adequada <input type="checkbox"/> pouco adequada <input type="checkbox"/> inadequada  Comentários:
3. O modelo de referência contempla os fatores necessários para realizar uma pesquisa de tendências de maneira:  <input type="checkbox"/> muito adequada <input type="checkbox"/> adequada <input type="checkbox"/> parcialmente adequada <input type="checkbox"/> pouco adequada <input type="checkbox"/> inadequada  Comentários:

4. O modelo de referência para a pesquisa de tendências é entendido de maneira:

- muito adequada
- adequada
- parcialmente adequada
- pouco adequada
- inadequada

Comentários:

5. O modelo de referência identifica tendências de ciclos diferentes: megatendências ou tendências de curto prazo, de maneira:

- muito adequada
- adequada
- parcialmente adequada
- pouco adequada
- inadequada

Comentários:

6. O modelo de referência apóia o processo de desenvolvimento de produtos orientando para a concepção de produtos inovadores de maneira:

- muito adequada
- adequada
- parcialmente adequada
- pouco adequada
- inadequada

Comentários:

7. O modelo de referência apresenta consistência de informação, apresentando adequadamente as entradas e saídas de cada fase e atividade do processo de forma:

- muito adequada
- adequada
- parcialmente adequada
- pouco adequada
- inadequada

Comentários:

8. O modelo de referência permite flexibilidade e adaptação a diferentes estruturas organizacionais e interesses em relação às tendências de forma:

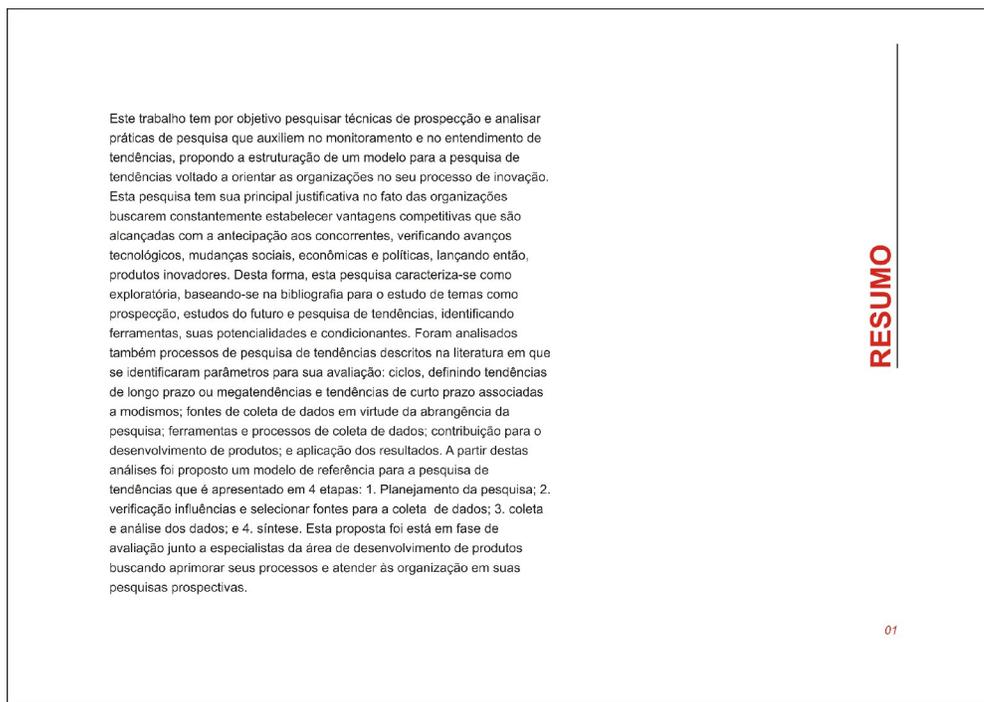
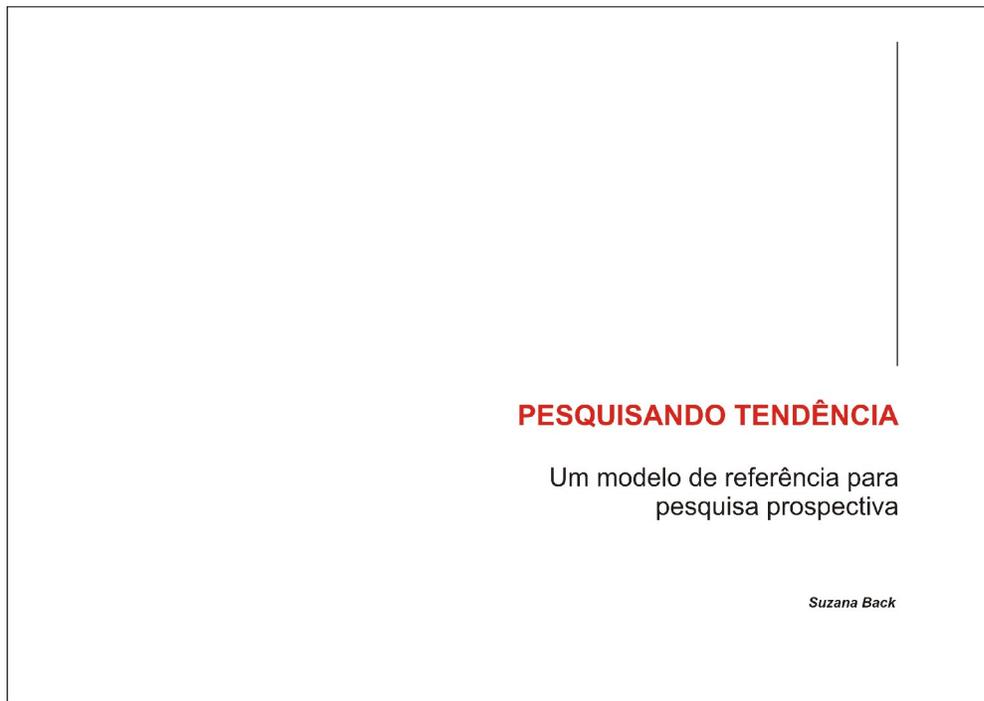
- muito adequada
- adequada
- parcialmente adequada
- pouco adequada
- inadequada

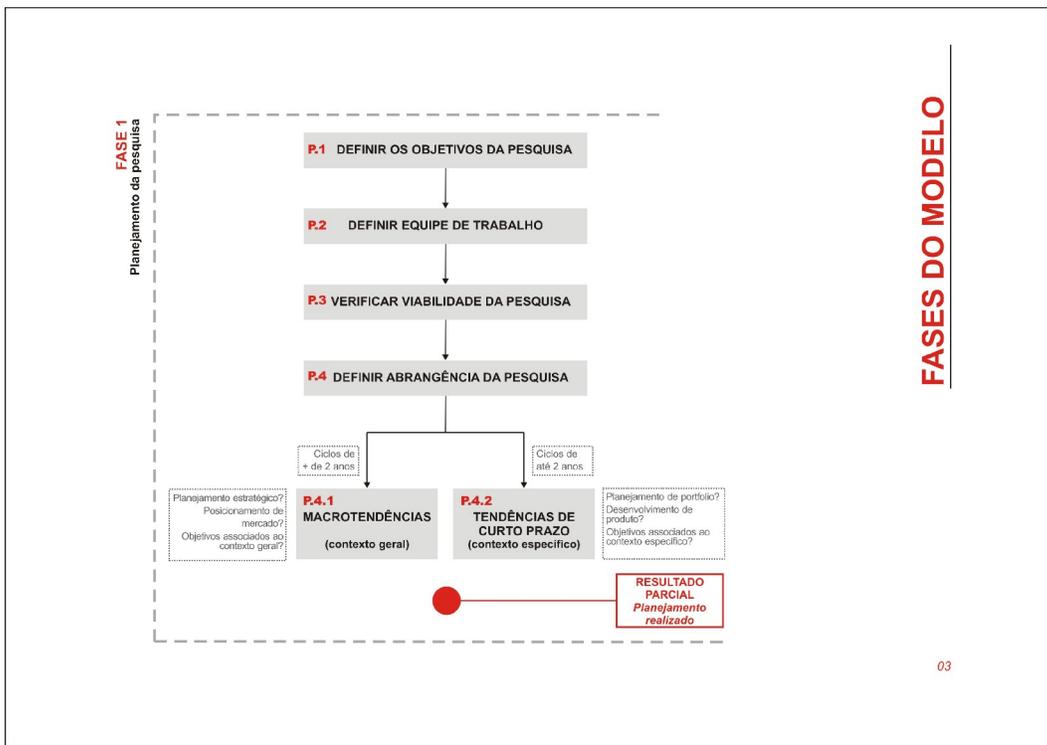
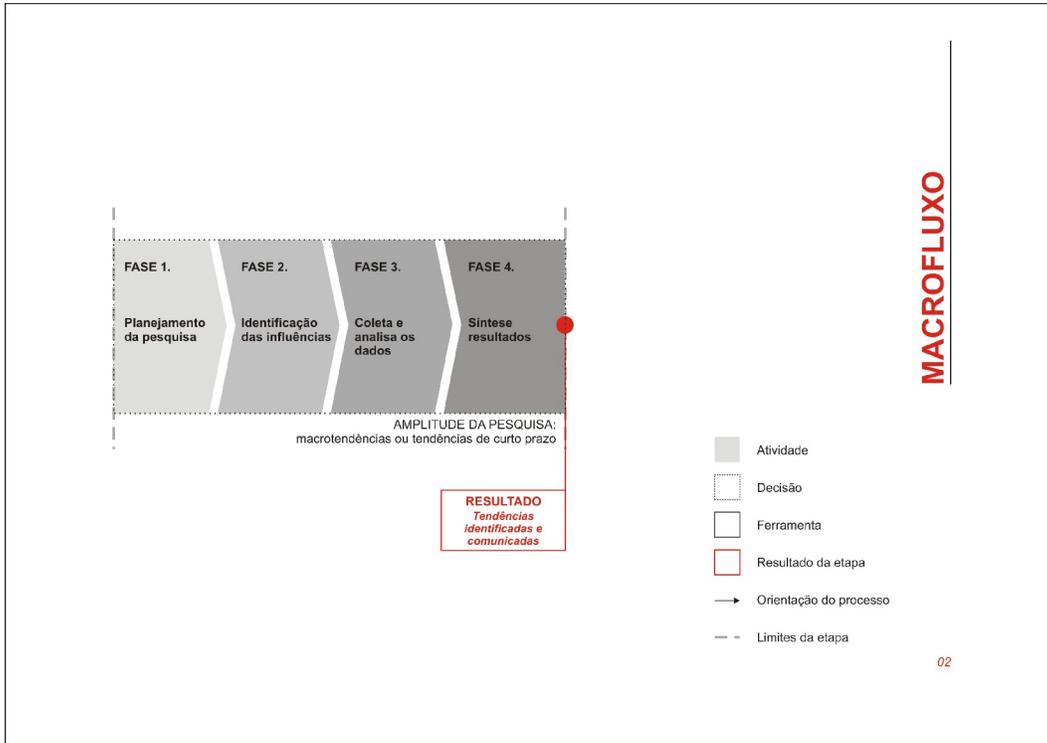
Comentários:

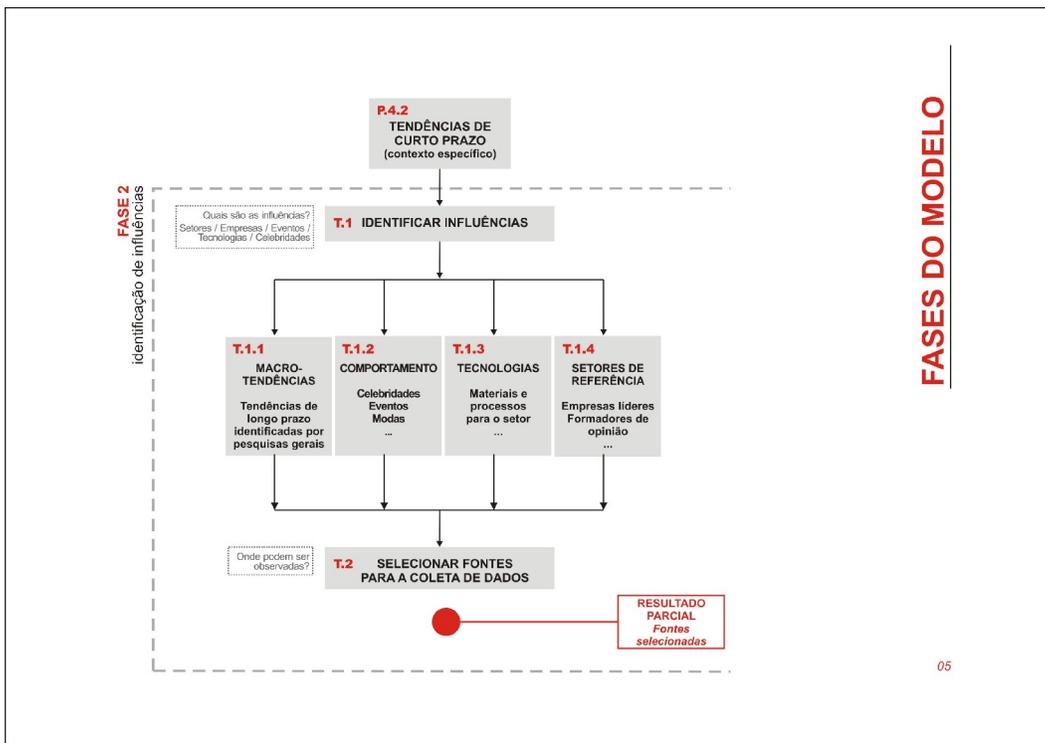
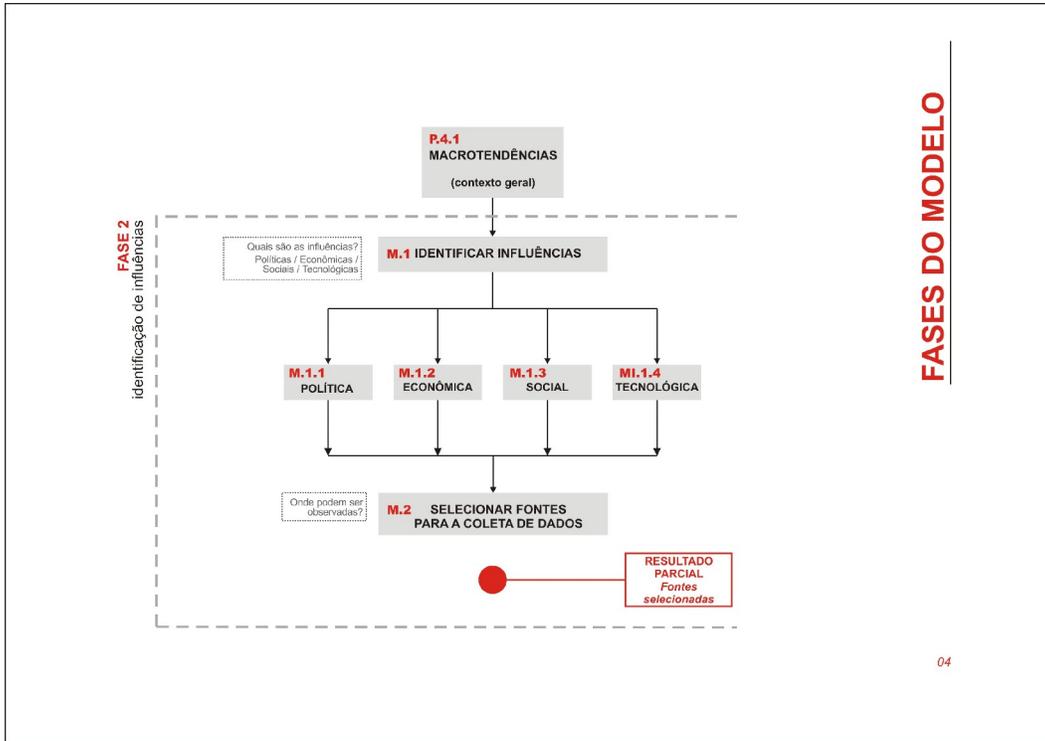
9. Em que etapa do processo de desenvolvimento de produtos pode ser inserida a pesquisa de tendências?

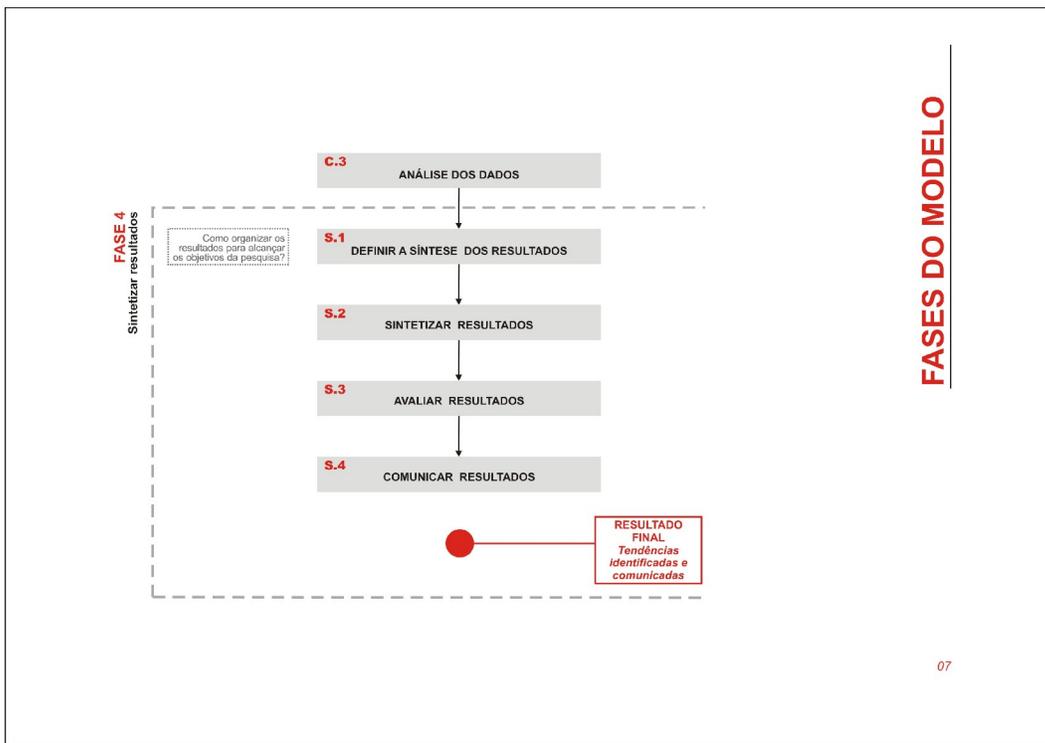
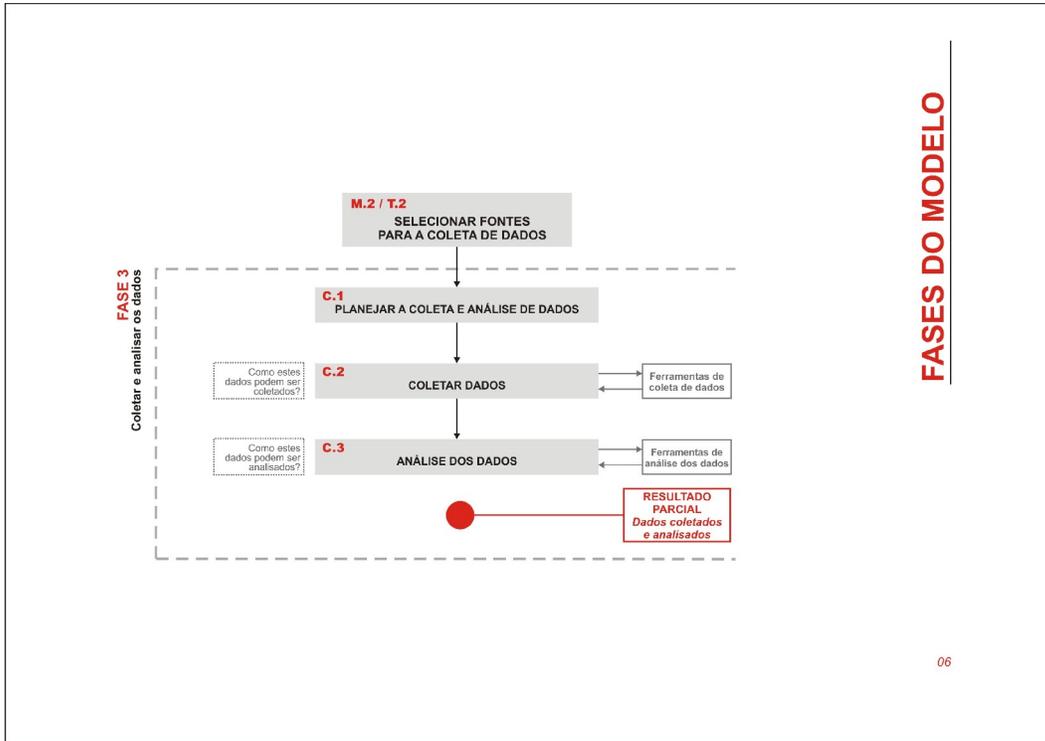
SUGESTÕES DE MELHORIAS:

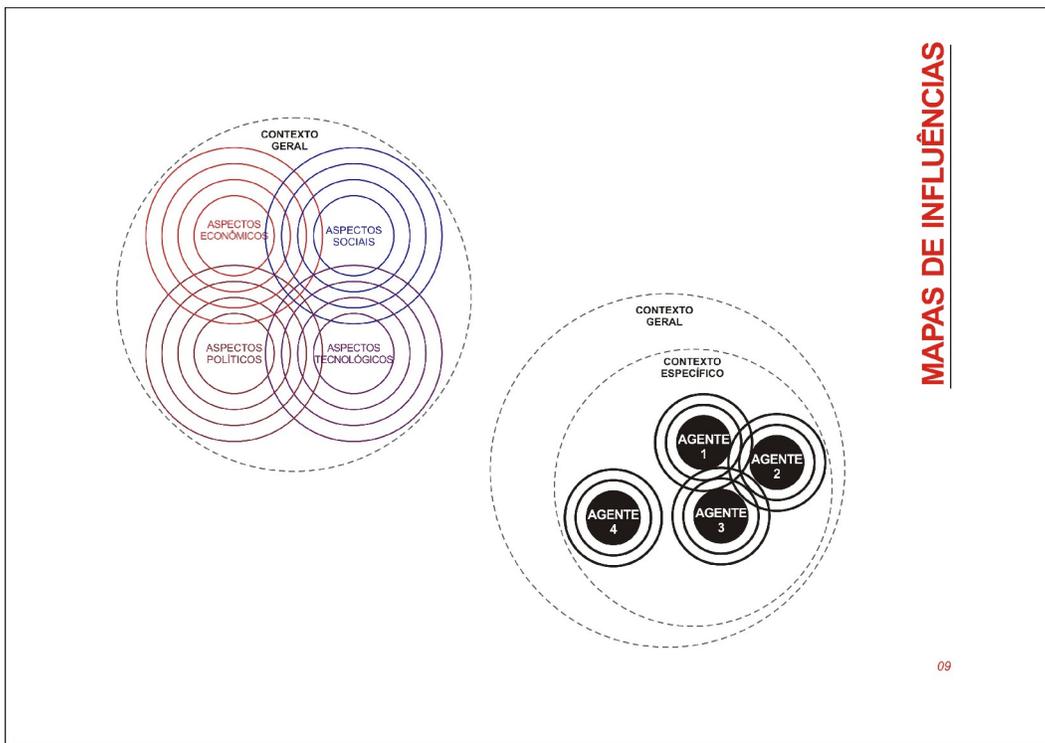
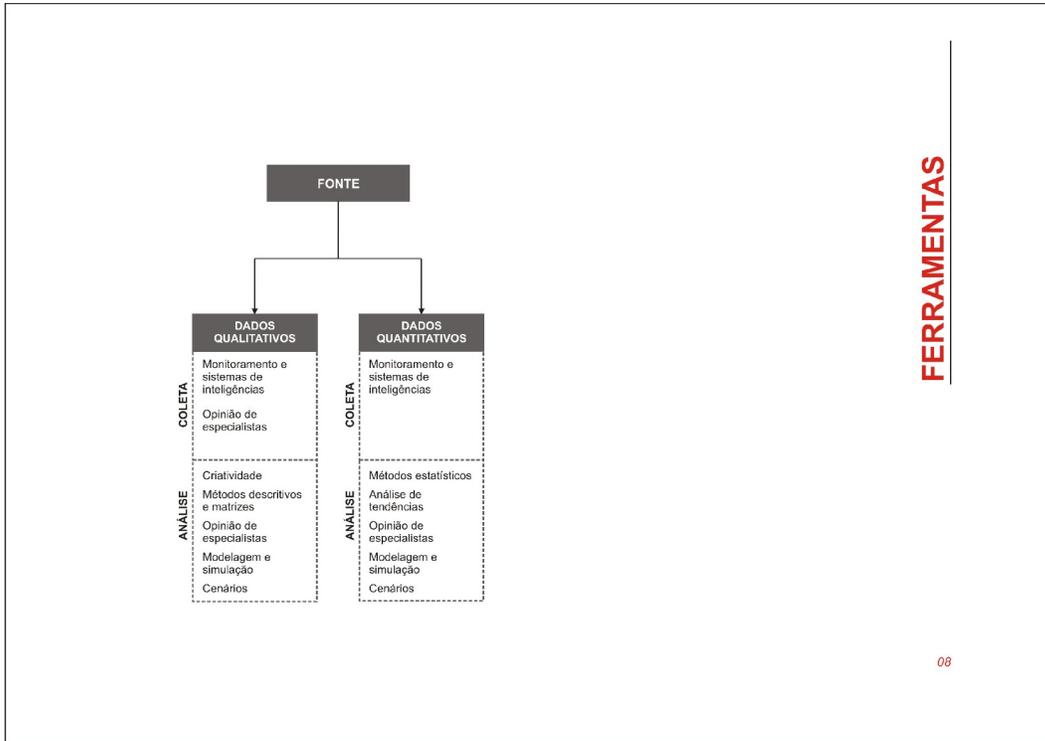
## Anexo D – Material complementar para as sessões de *Focus Group*.



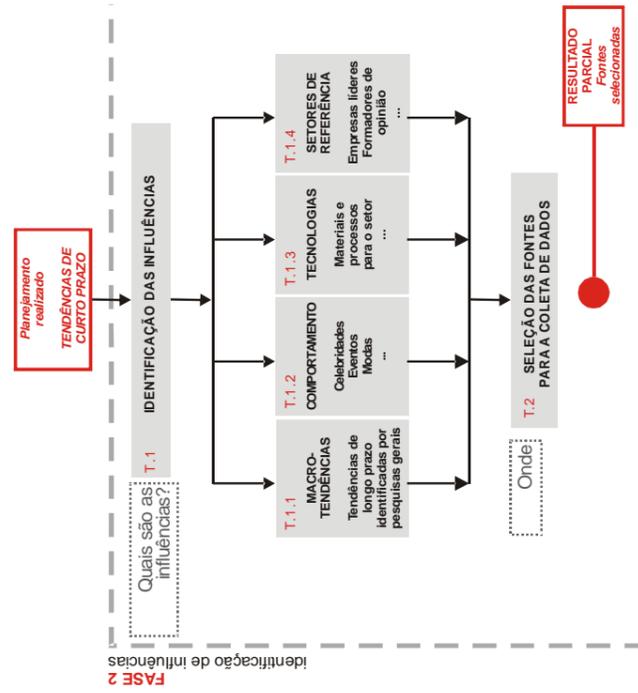
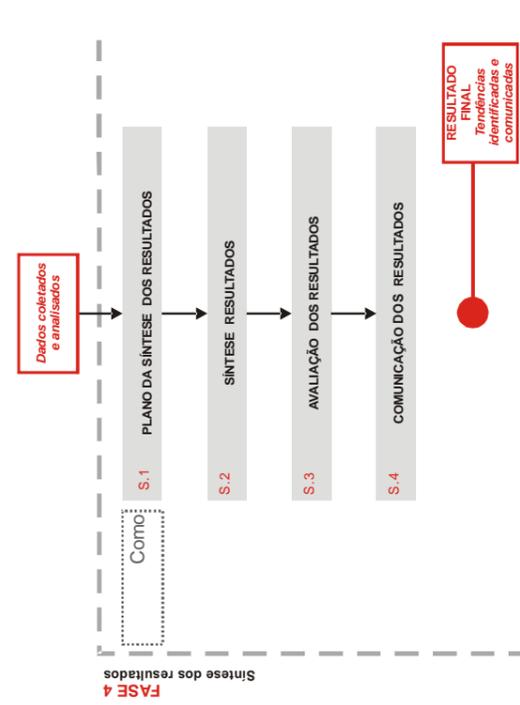
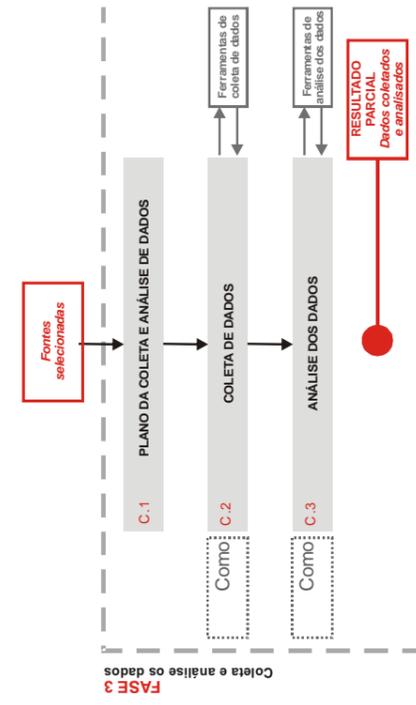
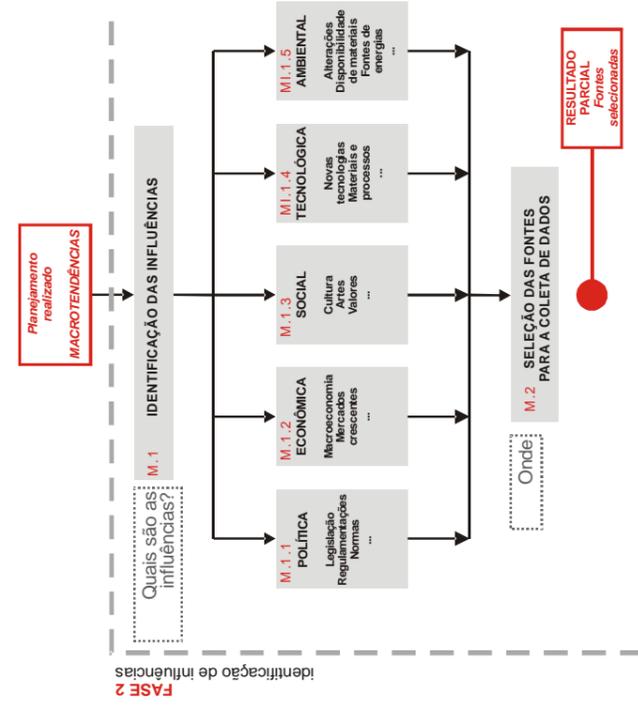
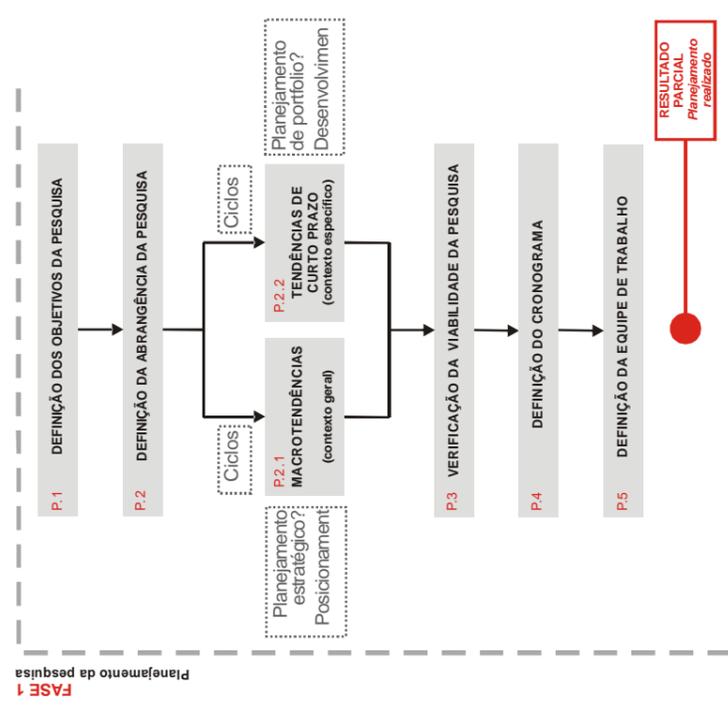








Anexo E - Modelo de referência para a pesquisa de tendências com ajustes – Representação gráfica completa.



This document was created with Win2PDF available at <http://www.win2pdf.com>.  
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.  
This page will not be added after purchasing Win2PDF.