

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE EDUCAÇÃO CONTINUADA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM DESIGN DE MODA**

**JÚLIA CAROLINA MARIN**

**INOVAÇÃO ORIENTADA PELO DESIGN  
E A PROPOSTA DE VALOR**

**Porto Alegre  
2015**

Júlia Carolina Marin

INOVAÇÃO ORIENTADA PELO DESIGN  
E A PROPOSTA DE VALOR

Artigo apresentado como requisito parcial  
para obtenção do título de Especialista em  
Design de Moda pelo Curso de  
Especialização em Design de Moda da  
Universidade do Vale do Rio dos Sinos -  
UNISINOS

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dra. Karine Freire

Porto Alegre

2015

## INOVAÇÃO ORIENTADA PELO DESIGN E A PROPOSTA DE VALOR

Júlia Carolina Marin\*

Karine Freire\*\*

**Resumo:** O artigo tem como objetivo compreender os diferentes aspectos da relação entre inovação e a proposta de valor. Para tanto, buscou-se referencial teórico em trabalhos acadêmicos estrangeiros e nacionais, a fim de dar embasamento ao tema, e fez-se a aplicação dos conhecimentos adquiridos num estudo de caso da loja Pandorga. Esse foi conduzido por meio de observação e pesquisa de documentos, bem como entrevistas com os sócios, consumidores, fornecedores e parceiros.

**Palavras-chave:** Design. Valor. Inovação. Transformadora. Radical.

### INTRODUÇÃO

Transitamos em diversos momentos da economia, quais sejam agrícola, industrial, da experiência e do conhecimento, até o que se identificam sinais de que possa ser a economia da transformação. Entenda-se por transformação o marco de mudanças em forma, natureza ou aparência (OUDEN, 2012).

Nesse novo cenário, busca-se um modelo mais sustentável, eficiente, realizador e humano que restaure o equilíbrio entre as dimensões econômica, social e ambiental. Para tanto, é muito importante fazer uso de ferramentas que propõem um novo jeito de pensar e abordar problemas (PINHEIRO; ALT, 2011). Contudo não basta pensar na inovação de uma forma limitada ao produto ou serviço. Para atingir transformações realmente significativas, é indispensável repensar todo o ecossistema de suporte, gerando valor não só para o usuário e organização, mas para a sociedade como um todo (OUDEN, 2012).

Acontece que, para criar mudanças de comportamento e valor a longo prazo, é essencial criar soluções que as pessoas amem usar. Nesse ponto, Verganti (2009)

---

\* Possui graduação em Ciências Jurídicas pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2010) e atualmente é aluna da Especialização em Design de Moda pela Universidade do Vale do Rio dos Sinos. Contato: ju.adv-rs@hotmail.com.

\*\* Possui graduação em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2001), mestrado em Administração pela Universidade Federal do Rio Grande do Sul (2005) e doutorado em Design na Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro (2011). É professora da Universidade do Vale do Rio dos Sinos, vinculada ao Programa de Pós Graduação em Design. Contato: kmfreire@unisinis.br.

aponta duas grandes descobertas que têm caracterizado a literatura de gestão das últimas décadas.

Em primeiro lugar, a descoberta de que a inovação radical é uma das principais fontes de vantagem competitiva a longo prazo. Vale mencionar que inovação radical não necessariamente significa inovação tecnológica radical, de forma que aquela não se restringe a efeitos disruptivos de novas indústrias e tecnologias. Nesse sentido, o autor destaca que elementos como estética, qualidade e design centrado no usuário, enquanto práticas que se difundiram para todas as empresas, se tornaram obrigatórias, mas não mais distintivas (VERGANTI, 2009).

Em segundo lugar, o entendimento de que as pessoas não compram produtos, mas significados. Nessa lógica, Verganti (2009) defende um novo caminho para a inovação, a inovação radical de significados, isto é, aquela que não propõe às pessoas uma versão melhorada do que elas entendem por ou esperam de algo, mas sim um significado diferente e inesperado, que acaba por ser exatamente o que as pessoas queriam.

Essas noções são essenciais para que se possam criar produtos e serviços que melhorem a qualidade de vida de seus usuários, proporcionem valor para as organizações, permitam que os ecossistemas evoluam e contribuam para a qualidade de vida da sociedade como um todo. Trata-se de conceitos importantes para guiar a sociedade na economia da transformação.

Pela relevância do tema, o presente artigo visa a entender essa perspectiva da inovação dirigida pelo design quanto à configuração da proposta de valor. Para tanto, traz o estudo de caso da loja Pandorga, que se apresenta como um reduto de produtos e projetos inovadores, nascida de um espírito coletivo que comercializa o trabalho de autênticos criadores de moda, presentes e objetos. Aliado a isso, possui o projeto Barbante Ensino Livre, pensado para promover a colaboração e o intercâmbio de conhecimentos no ambiente da economia criativa. Constitui uma proposta criada como o fio da meada que a network colaborativa precisava para ajustar processos e aperfeiçoar relações, pessoas e negócios, o qual tem um conceito que transcende à loja e se desenvolve a partir de cursos, palestras e encontros sobre Economia Criativa, Moda, Design e Empreendedorismo.

Como contribuição, o artigo elenca os principais elementos da proposta de valor dessa organização, a fim de aplicar as noções aprendidas num caso local. Com isso, pretende demonstrar a disponibilidade do tema, através da aproximação,

e sugerir uma reflexão não só sobre a teoria, mas também sobre como ela pode ser aplicada ou percebida. Dessa forma, almeja proporcionar um novo olhar sobre o que está ao nosso redor, de forma a motivar outros empreendedores a repensarem produtos e serviços e, assim, que eles e suas idéias possam redefinir os valores e os significados das soluções para os usuários, organizações, ecossistemas e sociedade.

## **1 INOVAÇÃO É VALOR PERCEBIDO**

Pinheiro e Alt (2011, p.17) ensinam que “[...] inovar é transformar idéias em valor, é sobre gerar soluções que transformam a maneira como as pessoas vivem e trabalham e, principalmente, equilibram benefícios para negócios e sociedade”. Para isso, é essencial acompanhar essas pessoas e entender suas respostas, hábitos, crenças e valores, bem como seus mecanismos de escolha e decisão. Somente com esse entendimento é possível projetar coisas relevantes e adaptadas para elas. No entanto, os autores lembram que esse valor deve ser percebido pelas pessoas. Elas devem perceber esses produtos e serviços como algo de valor para suas vidas. Sem isso, não há inovação (PINHEIRO; ALT, 2011).

Mas o termo “valor” tem diferentes sentidos em diferentes contextos e, como complementa Ouden (2012), as soluções transformadoras necessárias para enfrentar os desafios sociais atuais devem criar valor não somente para usuários e organização, mas para a sociedade como um todo. Nesse sentido, é importante distinguir os quatro diferentes níveis relevantes para o contexto da inovação: valor para os usuários, valor para a organização, valor para o ecossistema e valor para a sociedade.

A palavra “valor” é utilizada com frequência, mas não tem o mesmo significado em todos os contextos. Assim, para melhor entendê-la, é importante distinguir em qual nível é percebida (OUDEN, 2012).

Numa primeira perspectiva, temos o valor para os usuários, que são os clientes, quem se espera que usará o produto, sistema ou serviço. Nesse parâmetro, a definição de proposta de valor é ser atraente para o usuário. Isso demanda entender seus valores motivacionais (OUDEN, 2012).

Ainda, é importante que essas propostas objetivem criar uma experiência tão agradável que os usuários acabem por fazer uso mais vezes do que anteriormente

planejado. Trata-se de ajudá-los a se verem a partir de uma nova perspectiva, de forma que acabem por mudar seu comportamento. Essas considerações são essenciais para que se possa garantir o uso continuado do produto ou serviço (OUDEN, 2012).

Num segundo nível, temos o valor para a organização. Entende-se que essas devam criar, produzir e dar publicidade a produtos e serviços inovadores. Elas ganham valor, à medida que agregam valor para seus usuários, e podem escolher diferentes estratégias para criar isso: menor custo, diferenciação ou foco. Em outras palavras, o melhor preço ou menor inconveniente para o cliente, a compreensão das necessidades do consumidor e valores únicos (OUDEN, 2012).

O terceiro nível de valor remete ao ecossistema. Muitas das inovações atuais são não somente produtos solitários, mas a combinação de produtos e serviços num sistema maior. Inclusive, na maioria das vezes, esse sistema envolve a participação de mais de uma organização, por isso, então, o nome ecossistema (OUDEN, 2012).

Cada organização tem uma função específica dentro do todo e o valor alcançado junto, por muitas vezes, acaba sendo muito maior que o valor alcançado individualmente. Contudo, esse modelo exige comprometimento e dependência mútuos a fim de promover a geração de valor (OUDEN, 2012).

Por fim, temos o nível mais alto, a sociedade. Usuários, organizações e ecossistemas são parte integrante da sociedade. E as inovações também têm seus custos, embora nem sempre sejam considerados. Nessa perspectiva, os cidadãos são sempre parte interessada de qualquer inovação, uma vez que os reflexos ambientais os atingem direta ou indiretamente. É exatamente por esse motivo que uma visão mais ampla é tão importante, já que essa ajudará as organizações a criarem inovações que trazem valor de forma conjunta, isto é, não só para usuários, mas também para a sociedade como um todo (OUDEN, 2012).

## **2 INOVAÇÃO TRANSFORMADORA E INOVAÇÃO RADICAL**

A inovação transformadora, então, é aquela que atende aos quatro níveis de valor. Como se vê, não é somente a inovação em si que precisa ser redesenhada, mas todo o ecossistema de suporte, pois essa só será realmente de grande impacto se criar mudanças de comportamento e valor a longo prazo (OUDEN, 2012).

Para isso, é essencial criar soluções que as pessoas amem usar e que o uso desse produto ou serviço permita uma experiência positiva, de forma a motivar as pessoas a usá-los com mais frequência e por muito tempo, para que, então, mudanças reais aconteçam (OUDEN, 2012). Mas, então, como inovar e surpreender os consumidores, de forma a encantá-los desde o primeiro contato? Como criar algo que se diferencie do que há disponível no mercado e com significados que deixarão as pessoas apaixonadas?

Segundo Verganti (2009), é preciso compreender que as pessoas não compram produtos. Elas compram significados. E elas fazem uso desses produtos e serviços não só por sua utilidade, mas por razões profundas, intangíveis, como emocionais, psicológicas e socioculturais.

Sim, de fato esses significados mudam (e eles podem mudar radicalmente) e o autor destaca que empresas como Nintendo, Apple, Artemide, Alessi e Whole Foods Market mostram isso. Em suas palavras, deve-se pensar, por exemplo, no Nintendo Wii que “[...] transformou os videogames de uma imersão passiva num mundo virtual acessível para poucos em um mundo real de entretenimento e atividade física para todos” (VERGANTI, 2009, p.16, tradução nossa). Ou, então, na Apple que, em contrapartida aos mp3 players, “[...] propôs uma completamente distinta visão: permitir às pessoas que produzissem suas próprias músicas” (VERGANTI, 2009, p.17, tradução nossa).

Ainda, temos a Alessi que “[...] propôs um novo significado radical: itens domésticos como objetos de afeição, como substitutos de ursos de pelúcia para adultos”, onde “Mais do que falar com o pequeno engenheiro ou pequeno estilista dentro de cada um de nós, Alessi conversava com nossa criança interior” (VERGANTI, 2009, p.17, tradução nossa). Além do Whole Foods Market, empresa que “[...] mudou radicalmente o significado de alimentação saudável de uma escolha autoimposta, rígida e severa para uma hedonista e prazerosa [...]”, onde “Não somente as marcas e os posters educam os consumidores sobre as virtudes de comidas orgânicas e naturais, saúde, nutrição e agricultura sustentável [...]”, mas também “[...] sua produção é apresentada como se num palco: uma festa irresistível de cores e aromas” (VERGANTI, 2009, p.17, tradução nossa).

Essas empresas construíram vantagem competitiva imbatível e sustentável por meio de inovação radical de significado. Como bem expõe Verganti (2009, p.17,

tradução nossa), “As inovações introduzidas por essas empresas não vieram do mercado, mas criaram grandes e novos mercados”.

O que se vê, então, é que essas empresas propõem uma razão totalmente nova para os consumidores comprarem. Elas redefinem valores e significados e esses, tão distintos do que predomina no mercado, podem surpreender e até inicialmente confundir, mas são tão inevitáveis e irresistíveis que acabam por ser exatamente o que as pessoas queriam. Como resultado, essas empresas criam produtos, serviços e sistemas de vida longa, significantes e com margens de lucro sustentáveis, agregando valor à sua marca e testemunhando o crescimento da empresa (VERGANTI, 2009).

Isso exposto, importante compreender como se cria uma inovação radical. Verganti (2009) imergiu em sua pesquisa até desvendar sua primeira descoberta: a inovação radical de significados não advém de uma aproximação centrada no usuário. Isso porque essa não questiona os significados existentes, mas sim os reforça.

Segundo o autor, o fundamento está em partir de uma visão mais ampla. Conforme ensina (VERGANTI, 2009, p.21, tradução nossa)

Empresas que desenvolvem *design-driven innovations* se afastam dos usuários e assumem uma perspectiva mais ampla. Elas exploram como o contexto em que as pessoas vivem está evoluindo, tanto em termos socioculturais (como as motivações para o consumo estão mudando) quanto em termos tecnológicos (como tecnologias, produtos e serviços estão redesenhando esse contexto). Acima de tudo, essas empresas projetam como esse contexto de vida poderia mudar para melhor. A palavra *poderia* não é acidental. Essas empresas não estão simplesmente seguindo tendências existentes. Elas estão fazendo propostas em que vão mudar esse contexto. Elas estão construindo cenários que poderão, talvez, nunca acontecer (ou que poderão ocorrer mais lentamente) se as empresas não entregassem suas propostas não solicitadas. Sua pergunta, portanto, seria “Como as pessoas poderiam dar significado às coisas nesse contexto de evolução de vida?”.

Inovações pelo significado, então, são propostas construídas através da criação de cenários para mudar o contexto. A pergunta, portanto, é “Que tipo de significado as pessoas poderiam dar aos produtos nesse contexto de evolução da vida?” ou “De que tipo de experiência elas gostariam?” (VERGANTI, 2009, p.21, tradução nossa).

Em outras palavras, é uma função que se aproxima do trabalho do intérprete. Trata-se de um processo que eleva a capacidade de compreender e influenciar como as pessoas dão significado às coisas. E são exatamente esses produtos com novos significados que, freqüentemente, apaixonam (VERGANTI, 2009).

### 3 MÉTODO

Esse estudo de caso foi realizado a partir da análise de documentos como site, blog e Instagram, visita aos espaços de venda, entrevista com sócios, consumidores, fornecedores e parceiros, além da participação e observação de dois dos eventos Barbante realizados no Instituto Ling, cujos temas envolviam sustentabilidade e indústria no primeiro e design de experiência no segundo. A coleta de dados se deu entre os meses de agosto a outubro de 2015. Quanto às entrevistas, foram feitas pessoalmente ou por skype, conforme a disponibilidade dos entrevistados, seguindo um roteiro planejado a partir do método prático ensinado no livro Value Proposition Design.

Entrevistado	Perfil
Sócio 1	É sócio fundador da empresa.
Sócio 2	É sócio da empresa.
Fornecedor 1	Designer, fornece para a empresa há 9 meses.
Fornecedor 2	Designer, fornece para a empresa há 15 meses.
Fornecedor 3	Designer, fornece para a empresa há 31 meses.
Parceiro 1	Centro Cultural que cede espaço físico para a loja e realiza eventos. Interage com a Pandorga há 13 meses.

A análise de dados, por sua vez, foi orientada pelo embasamento teórico previamente estudado. Nesse sentido, os fundamentos ensinados por Ouden (2012) foram essenciais para mapear, investigar e identificar a proposta de valor nos diversos níveis. Já Verganti (2009) somou importantes noções sobre a inovação de

significados. Essas foram indispensáveis para a compreensão sobre como se deve pensar um produto ou serviço de forma a criar algo de real valor para as pessoas e que conduza a importantes mudanças de comportamento em prol da qualidade de vida. Ambos os conceitos se complementam e são essenciais para que mudanças significativas ocorram.

#### **4 ESTUDO DE CASO DA LOJA PANDORGA**

A Pandorga é uma loja de moda, presentes e objetos que apresenta o trabalho de mais de 70 criadores dos mais variados estilos, segmentos e técnicas. Por meio de curadoria criativa de marcas e produtos, selecionam, cuidadosamente, itens produzidos de acordo com os princípios de colaboração, proximidade e confiança, por fornecedores identificados em todo o Brasil (PANDORGA, 2015).

Reduto de projetos e produtos inovadores, nasceu com espírito coletivo com base em um modelo de negócios de gestão especializada para os novos negócios que flexibiliza transformações constantes. Mais do que uma loja, possui uma essência que transcende e irradia para outras ações, como cursos, workshops, palestras e encontros que oportunizam a colaboração e intercâmbio de conhecimentos no ambiente da economia criativa.

Com crescimento expressivo, em 4 anos de atuação, a loja duplicou sua área de exposição e triplicou o número de expositores. Em 2014, criou novos espaços e experiências com a inauguração da loja no Instituto Ling em Porto Alegre e também com o lançamento da Loja Pandorga Online, a fim de expandir o alcance a pessoas de todo o país.

##### **4.1 Proposta de valor**

A partir do método descrito, foi possível identificar 3 conceitos centrais da proposta de valor. São eles a curadoria, de forma que os produtos são percebidos como “peças exclusivas, bem diferentes, especiais” (Consumidor 1), o comércio justo, no sentido de que “os processos são simples, transparentes, responsáveis e corretos” (Sócio 2) e a incubação, à medida que “ajudam na capacitação e desenvolvimento dos parceiros e de todo o ecossistema integrado” (Sócio 1).

Nesse sentido, a loja é percebida como um espaço comercial com “gestão de negócio especializada para os novos” (Sócio 2) que seleciona fornecedores com as seguintes características: inovação, qualidade, conceito estético e viabilidade comercial. Esse espaço oferece ao cliente uma “curadoria de artistas, designers num mix de produtos diferenciados” (Parceiro 1), com peças “bem únicas, exclusivas e diferentes” (Consumidor 1) e que “tem a proposta também de trazer novos designers que a maioria do público não tem acesso nos espaços comerciais convencionais” (Parceiro 1). Essa curadoria tem como critério, segundo os proprietários da loja: “conceito de marca, design de produto e potencial comercial da marca” (Sócio 2). Adicionado a isso, na visão dos fornecedores e parceiros, eles têm: “uma sacada de extrapolar a forma convencional das coisas, seja pelo modo de produzir ou pela estrutura formal do objeto em si” (Fornecedor 2) e tem todo “um pensar que está atento, alinhado às tendências e movimentos contemporâneos” (Parceiro 1).

Projetada para “o fomento desse ambiente que está produzindo no Brasil e engajado na cadeia produtiva nacional” (Sócio 1), todo seu conceito foi pensado para divergir do varejo tradicional, de forma a atender com maior atenção e eficiência os novos criadores contemporâneos. Percebida, então, como um “espaço para inovação” (Fornecedor 3) e considerada “muito importante para a cidade e para quem cria coisas, porque é um espaço de muito incentivo para a criatividade e para o novo” (Fornecedor 3), a Pandorga encanta pelo carinho, “um carinho muito verdadeiro e valioso” (Fornecedor 3) pelo projeto e pelas pessoas. Como “uma família” (Fornecedor 1), eles “ajudam a desenvolver as marcas para que todo mundo cresça junto” (Fornecedor 1) e ainda permite uma importante “possibilidade de contatos” (Fornecedor 2) que fortalece a rede e dá “acesso a um ecossistema engajado em Moda” (Sócio 1). Pode-se dizer, então, que se trata de um espaço de incubação.

Mas suas iniciativas vão além. Para fortalecer esse mercado de novos criadores e de economia criativa, desenvolvem outras iniciativas e parcerias. É o que chamam de “fomento do ecossistema” (Sócio 1). Dentre essas, destacam-se as parcerias com universidades, com o centro cultural Instituto Ling e a iniciativa Barbante Pandorga.

O Barbante Pandorga é “um momento para fazer conversas e bate-papos, discussões sobre esse ambiente de economia criativa com um olhar voltado para o business” (Sócio 1). Trata-se de uma iniciativa pensada para “ajudar na capacitação

e desenvolvimento desses parceiros e de todo esse ecossistema que está integrado” (Sócio 1), a fim de que desenvolvam outras habilidades, além da produtiva e de desenvolvimento de produto, e adquiram outros entendimentos como de “escala, precificação e outros impactos que influenciam diretamente lá na entrega final do produto” (Sócio 1). Nesse sentido, aplica-se aqui a mesma idéia da curadoria, de forma que os temas são cuidadosamente selecionados e pensados para transcender ao que é convencionalmente abordado. Percebida como uma “ação de compartilhamento de conhecimento e experiências” (Fornecedor 1) é “uma iniciativa bastante louvável que é um diálogo com o mercado, um diálogo bastante inclusivo” (Parceiro 1) com importante “valor de conexão ao aproximar quem está fazendo design, quem está estudando, quem está produzindo conhecimento acadêmico e profissionais experientes” (Parceiro 1) e também importante “valor de inclusão ao incluir a sociedade nesse bate-papo, que já acontece entre as marcas e a Pandorga, mas que passa a ser um convite aberto para todo mundo participar” (Fornecedor 3).

Ainda, essencial identificar a relação da Pandorga com o movimento slowfashion, refletida não só na sua essência de incentivo aos novos criadores, designers e artistas, onde “ajudam designers mais artesanais a crescer e se desenvolver” (Fornecedor 1) e também ao permitir uma “experiência de venda para marcas que não necessariamente tem uma loja física para exporem seus produtos”, mas também em sua comunicação envolvente e a forma de disposição das peças na loja. Nesse sentido, percebe-se a sua importância por ser uma “vitrine para o novo”, no sentido de “mostrar para a sociedade que têm coisas muito boas sendo feitas aqui e que talvez ainda não se conheça, que são pessoas novas que estão criando e fazendo coisas interessantes” (Fornecedor 3). Ainda, “de mostrar que existem outras coisas para serem consumidas e que são feitas de formas diferentes, mais artesanais, mais pessoais”. É poder “transmitir essa história da criação das coisas que estão dentro da loja para as pessoas também” (Fornecedor 3). Trata-se de uma comunicação envolvente que, muito mais que produtos, apresenta histórias e valores e por isso encanta. Como consequência, estabelece-se “um elo entre quem cria, quem vende e quem compra” (Fornecedor 3) e essa é uma conexão que não acontece quando se compra uma peça sem saber a sua procedência.

Além disso, outros elementos do slowfashion ainda podem ser constatados, como os ambientais e sociais decorrentes, além de um impacto econômico, no sentido “de poder estar trabalhando um preço justo, um preço onde está todo mundo

bem remunerado dentro da cadeia, num momento onde a gente está muito acostumado com esse fast fashion a qualquer preço” (Fornecedor 3). Pelo exposto, percebe-se, então, que a essência da Pandorga não deixa de ser “um resgate da estrutura de consumo antiga, que era o consumo local, onde se conheciam as pessoas que produziam, as pessoas tinham uma identidade” (Sócio 2), mas um “resgate repaginado” (Sócio 2), a que se somam o cuidado com os impactos ambiental e social.

## **5 CONCLUSÃO**

Nesse estudo foi possível abordar um tema emergente e relevante para os desafios do modelo de economia atual: a relação entre a inovação orientada pelo design e a proposta de valor. Trata-se de um tema com potencial para guiar a transformação da sociedade.

As inovações transformadoras, então, são aquelas que redefinem os valores e os significados das soluções para os usuários, organizações, ecossistemas e sociedade. Constituem, dessa forma, uma importante diretriz para uma economia mais sustentável, realizadora e humana.

Quanto ao estudo de caso da Loja Pandorga, esse mostrou que é possível realizar inovações transformadoras no âmbito do comércio varejista. Da mesma forma que o exemplo da Whole Foods Market trazido por Verganti (2009), a Loja Pandorga entrega valor nos quatro níveis.

Nesse sentido, para o usuário proporciona uma relação próxima com o produtor, experiências no Barbante Pandorga e a curadoria, enquanto para a organização entrega um espaço distinto e uma marca forte. Para o ecossistema, por sua vez, proporciona incubação, fortalecimento dos empreendedores e novos negócios e trocas entre parceiros, enquanto para a sociedade entrega um comércio justo, transparente e sustentável.

Importante mencionar, por fim, que inovações transformadoras irradiam benefícios e constroem marcas fortes. Elas permitem gerar transformações realmente significativas, que repensem o ecossistema de suporte gerando valor para a sociedade como um todo. Trata-se de um novo olhar que educa as pessoas para uma nova cultura: um pensar atento ao futuro e ao outro e quem ganha com isso somos todos nós.

## **Innovation Oriented by Design and Value Proposition**

Resume: The article aims to understand the different aspects of the relationship between innovation and value proposition. To this end, we sought theoretical academic papers in foreign and national, in order support the subject, and, after that, we applied the acquired knowledge in a case study of Pandorga store. This was conducted through observation and document research, as well as interviews with founders, customers, suppliers and partners.

Key Words: Design. Value. Innovation. Transformational. Radical.

## REFERÊNCIAS

MORAES, ROQUE. ANÁLISE DE CONTEÚDO. *REVISTA EDUCAÇÃO*, PORTO ALEGRE, V. 22, N. 37, P. 7-32, 1999.

OSTERWALDER, ALEX; PIGNEUR, YVES; BERNARDA, GREG; SMITH, ALAN. VALUE PROPOSITION DESIGN. SÃO PAULO: HSM DO BRASIL, 2014. 289 P.

OUDEN, ELKE DEN. INNOVATION DESIGN: CREATING VALUE FOR PEOPLE, ORGANIZATIONS AND SOCIETY. LONDRES: SPRINGER, 2012. 209 P.

PANDORGA. A PANDORGA. DISPONÍVEL EM:

[HTTP://BLOG.LOJAPANDORGA.COM.BR/LOJA-PANDORGA-CRIADORES-DE-MODA-E-DESIGN/](http://blog.lojapandorga.com.br/loja-pandorga-criadores-de-moda-e-design/). ACESSO EM: 25/07/2015.

PINHEIRO, TENNYSON; ALT, LUIS. DESIGN THINKING BRASIL: EMPATIA, COLABORAÇÃO E EXPERIMENTAÇÃO PARA PESSOAS, NEGÓCIOS E SOCIEDADE. 5ª ED. RIO DE JANEIRO: ELSEVIER, 2011. 229 P.

VERGANTI, ROBERTO. DESIGN-DRIVEN INNOVATION: CHANGING THE RULES OF COMPETITION BY RADICALLY INNOVATING WHAT THINGS MEAN. BOSTON: HARVARD BUSINESS PRESS, 2009. 244 P.