

O USUÁRIO NO PROCESSO DE INOVAÇÃO EM SERVIÇO: UM PANORAMA A PARTIR DA REVISÃO INTEGRATIVA

THE USER IN THE SERVICE INNOVATION PROCESS: AN OVERVIEW FROM THE INTEGRATIVE REVIEWS

*Diego Borges da Silva*¹

*Ricardo Triska*²

*Giselle Schmidt Alves Diaz Merino*³

*Eugenio Andrés Diaz Merino*⁴

Resumo

Este estudo aborda a inovação em serviço em torno do design. A questão de pesquisa considerou: “Quais ferramentas são mais utilizadas no processo de inovação em serviço?”. O objetivo foi realizar um panorama internacional e nacional, por meio da revisão integrativa, de publicações científicas que contemplem esse tema. Para isso, foram realizadas buscas em base de dados internacionais e nacionais. Como resultado foram selecionadas sete dissertações e sete artigos para compor o portfólio bibliográfico. Por fim, foram identificadas 22 ferramentas ou técnicas de design aplicadas à inovação em serviço. Como conclusão foi possível observar que as reflexões ainda são divergentes e passíveis de melhorias, e que o tema é pouco explorado no campo do design e da inovação em serviço.

Palavras-chave: Inovação em serviços. Design de Serviços. Gestão de Design. Usuário. Ferramentas para Design de Serviços.

Abstract

This study addresses service innovation around design. The research question considered: “What tools are most used in the service innovation process?”. The objective was to create an international and national panorama, through the integrative review, of scientific publications that address this theme. For this, searches were performed in international and national databases. As a result, seven dissertations and seven articles were selected to compose the bibliographic portfolio. Finally, 22 design tools or techniques applied to service innovation were identified. As a conclusion it was observed that the reflections are still divergent and amenable to improvement, and that the theme is little explored in the field of design and innovation in service.

Key-words: Services Innovation. Design Services. Design Management. User. Service Design Tools.

1. INTRODUÇÃO

Gerar empatia com usuários para solucionar problemas e desenvolver novas formas de entregar valor para a sociedade são resultados claros da aplicação do design como uma estratégia para inovação e desenvolvimento de negócios.

Entre as principais mudanças notáveis na sociedade está a forma como o indivíduo interage com o outro, quando mediado por alguma plataforma (software) de tecnologia. Esse processo de interação é reconhecido como inovação e está baseado em um tipo de tecnologia que tem o potencial de alterar vidas humanas, tendências de mercado, bem como outros aspectos do cotidiano, incluindo transporte e comunicações.

Produtos tentam incluir em seu portfólio de serviço alternativas de orientação que reproduzam um ambiente seguro, a partir da experiência de uso de seu conjunto de usuários, para interferir na sensação de confiança ao efetuar algum procedimento dentro do ambiente. Para efeitos deste artigo, é importante qualificar o significado ou conceito de experiência, sendo um conjunto de efeitos provocados pela interação entre uma pessoa e um produto, incluindo o grau em que todos os nossos sentidos são gratificados (experiência estética), os significados apegados aos produtos (experiência de significado), e os sentimentos e emoções que são evocados (experiência emocional). (RUSSO; HEKKERT, 2008).

As experiências que as pessoas têm com os produtos e serviços são os reais diferenciais de uma marca. Para isso, uma estratégia deve ser explorada e aplicada ao pensar em novos produtos ou serviços. Segundo Merholz et al. (2008), a experiência de uma pessoa emerge das seguintes qualidades: (1) motivações; (2) expectativas; (3) percepções; (4) habilidades; (5) fluxo e (6) cultura.

Assim, empresas que oferecem uma melhor experiência para seu usuário, consequentemente, irão ganhar o mercado. Essa nova condição, a partir da Tecnologia da Informação, é exemplificada por Pichini (2017) quando aponta que “57% dos correntistas e investidores da geração Millenium afirmam estar prontos a mudar para uma instituição financeira que propicie uma melhor experiência digital. Nove entre dez Millenials consultam redes sociais para decidir sobre investimentos”. Ainda, “nesse exato momento, grandes bancos estão tentando se reinventar para essa nova era ou, então, estão tentando comprar Fintechs que tragam para dentro dos bancos tradicionais uma nova cultura”.

Nesta realidade, empresas devem estar atentas as tecnologias que são especialmente capazes de engajar o usuário, visto que reinventar tornou-se uma nova ordem, isso porque a versatilidade promovida pelas novas tecnologias de hardware, como os smartphones, por exemplo, combinadas com as novas dinâmicas das plataformas de serviços criam uma situação onde o usuário usa o smartphone como uma plataforma de negócios e, a um toque de dedos, pode deletar um serviço e baixar o aplicativo de outro que atenda a sua satisfação.

Diante do exposto, este estudo considerou “Quais ferramentas são mais utilizadas no processo de inovação em serviço?” Isto posto, o objetivo aqui proposto foi descrever um panorama das pesquisas acadêmicas, como teses, dissertações e artigos científicos, a fim de gerar um portfólio bibliográfico para embasar uma discussão sustentada pela análise dos documentos.

Para isso, foi elaborada uma revisão integrativa a partir de buscas na base de dados internacionais e nacionais. Optou-se pela seleção de documentos na ProQuest, considerado o maior banco de teses e dissertações do mundo, bem como nas bases

¹ Doutorando em Design, UFSC (bor_diego@yahoo.com.br)

² Doutor em Engenharia, UFSC (ricardo.triska@ufsc.br)

³ Doutora em Engenharia, UFSC (gisellemerino@gmail.com)

⁴ Doutor em Engenharia, UFSC (eugenio.merino@ufsc.br)

nacionais da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) e na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) que reúne teses e dissertações de pesquisadores brasileiros.

Para um maior aprofundamento do tema em questão, também se optou por buscas nas bases de dados de eventos e revistas científicas nacionais. Depois de uma ampla pesquisa decidiu-se pelo evento P&D Design, considerado o maior evento técnico e científico do Brasil, e das revistas Estudos em Design, InfoDesign, Strategic Design Research Journal e Projética.

Cabe destacar que neste momento foram excluídos os documentos indexados na base de dados da Touchpoint, journal publicado pela rede europeia Service Design Network (SDN), porque se optou por iniciar a pesquisa em bases de dados com acesso aberto.

Espera-se com esse estudo inicial contribuir com uma discussão e um aprofundamento das ferramentas e técnicas mais utilizadas quando o intuito é valer-se da experiência do usuário durante o processo de oferta de serviço, como elemento de inovação.

2. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

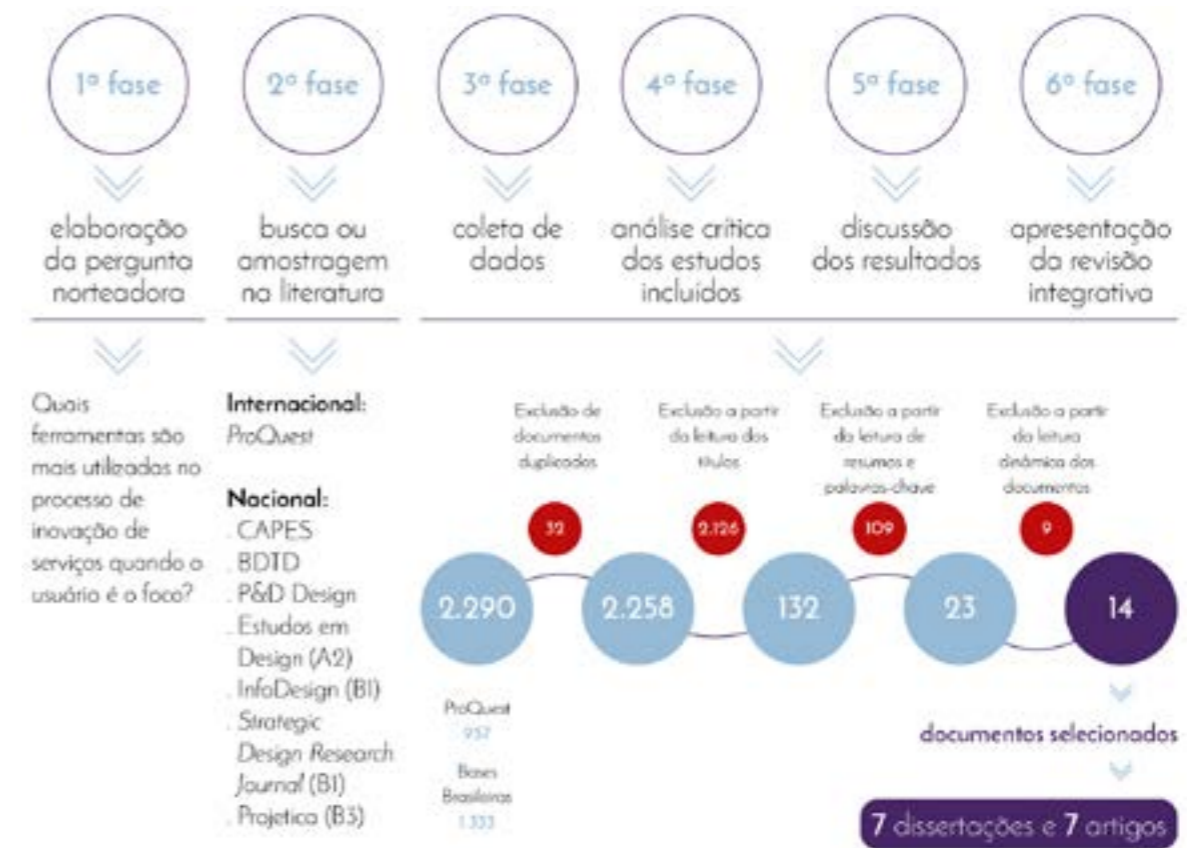
Esta pesquisa é de natureza teórica com objetivo exploratório e descritivo. Quanto aos procedimentos técnicos, classifica-se como estudo bibliográfico, pois analisa estudos já publicados sobre o assunto. A abordagem é mista, compreendendo a análise quantitativa e qualitativa dos dados oriundos da revisão sistemática dos documentos (CRESWELL, 2014).

A análise quantitativa compreendeu a análise bibliométrica do país de ocorrência e do número de ferramentas e técnicas identificadas. Já a análise qualitativa compreendeu a construção do mapa mental como síntese das ferramentas identificadas por meio da leitura dos documentos na íntegra.

O método escolhido foi a revisão integrativa de literatura, procedimento que visa “mapear, encontrar, avaliar criticamente, consolidar e agregar resultados de estudos primários relevantes acerca de uma questão ou tópico específicos”. De acordo com Dresch et al. (2015, p. 142), esse tipo de análise possibilita adquirir uma visão abrangente sobre determinado tema de pesquisa (Figura 1), bem como permitir que pesquisadores se coloquem a par dos estudos já realizados dentro da área de interesse.

¹ Fintechs. Segmento de startups que criam inovações na área de serviços financeiros, com processos baseados em tecnologia.

Figura 1. Método de revisão integrativa.



Elaborado pelos autores (2019), a partir de Dresch et al. (2015).

Assim, este estudo se divide em seis fases, conforme Dresch et al. (2015), a saber: (a) elaboração da pergunta norteadora; (b) busca ou amostragem na literatura; (c) coleta de dados; (d) análise crítica dos estudos incluídos; (e) discussão dos resultados e (f) apresentação da revisão integrativa. Estas fases serão detalhadas na sessão resultados.

3. UM CONCEITO SOBRE INOVAÇÃO EM SERVIÇOS

A discussão sobre a definição do conceito de inovação em serviço é especialmente problemática porque não existe um entendimento comum sobre o seu significado. Mesmo diante da dificuldade em conceituar o tema é preciso que as organizações se atentem para a importância do assunto e percebam que o crescimento da competitividade global, impulsionado pela evolução tecnológica, só pode ser administrado por meio de uma cultura com vista à inovação (TROTT, 2012).

São vários os conceitos e autores que definem inovação em serviço. Para uma melhor compreensão serão abordados alguns desses conceitos, para obter maior embasamento teórico para o estudo. Um dos primeiros autores a tratar o tema inovação em serviço foi Barras (1986) que desenvolveu um conceito para inovação em serviço

com o objetivo de garantir que as expectativas do usuário fossem atendidas e que realmente o serviço pudesse ser considerado como inovador.

A partir do conceito de Barras (1986), Freeman (1982), Tax e Stuart (1997) e Brentani (2001) definem que a inovação ocorre por meio da criação de um novo serviço ou quando são realizadas quaisquer melhorias em processos, pessoas ou elementos físicos que formam o sistema de serviço existente e, que para inovar, as empresas devem expandir seu foco, indo além dos serviços já existentes, sendo capazes de criar serviços fundamentais aos usuários. (BETTENCOURT, 2010; HESKETT, 1987).

No atual cenário, novas tecnologias, novos produtos e novos serviços surgiram. A explosão de informações compartilhadas, o crescimento de uma economia mais globalizada, em constante mudança, e a crescente crise mundial, impuseram a sociedade atual novos desafios (AFONSO; VIEIRA, 2012 apud DEARING, 2000).

Foi a partir da Revolução Industrial que as empresas confiaram na tecnologia como impulsionadora para seu progresso. “Será o declínio do modo de produção ‘fordista’, predominante na indústria na maior parte do século XX, que fará com que os serviços sejam galgados à pauta de discussões” (VARGAS, 2006, p. 15). Assim, o conceito de serviço constitui um foco de estudo relativamente recente, cujo marco inicial de desenvolvimento está ligado às pesquisas em marketing, com ênfase no papel dos serviços como fontes de vantagem competitiva.

O conceito de marketing ainda era recente, ocorrendo nos anos posteriores a 1950. Até esse período, duas fases estruturavam o pensamento dominante entre as organizações: a primeira, entre os anos de 1869 e 1930, com foco principal na produção; e a segunda, entre os anos de 1930 e 1950, com foco em vendas (VARGAS apud KEITH, 1960). Nesse período era evidente que os produtos físicos fossem o principal objeto de produção e comercialização entre as organizações, de modo que o conceito estabelecido de inovação, fosse concebido e perpetuado sob um prisma predominantemente tecnicista.

Dado esse contexto, foi a partir dos anos de 1980 que os serviços e, conseqüentemente a forma de obter inovação, entraram no foco de acadêmicos e pesquisadores (OLIVEIRA, 2015 apud GALLOUJ; DJELLAL, 2010). O conceito de inovação foi abordado inicialmente por Schumpeter (1961), quando o mesmo definiu o termo “destruição criativa” como um impulso fundamental para o motor do desenvolvimento econômico no mundo capitalista.

Assim, inovações que eram trazidas ao mercado por meio de novos produtos e serviços geraram mudanças significativas e proporcionaram o surgimento de novos mercados. Com isso, passou a ocorrer uma renovação da dinâmica capitalista, com a destruição de modelos de negócio e mercados anteriormente dominantes, sendo substituídos por novos modelos (SCHUMPETER, 1961).

Nessa década, a pesquisa sobre inovação era exclusivamente orientada para a

tecnologia, ou seja, bens e processos de fabricação. O crescente papel dos serviços no conjunto da atividade econômica andou por um longo período à margem das preocupações dos teóricos da inovação. “Essa tendência vem sendo contraposta recentemente, ainda que possamos identificar diferentes questões de pesquisa e distintos níveis de análise no conjunto de trabalhos sobre inovação em serviços” (VARGAS, 2006, p. 72).

A crescente relevância da pesquisa e desenvolvimento (P&D) é um elemento-chave da economia moderna (SCHMOCH, 2014, apud Freeman, 1982). Na visão atual, isso pode ser denotado como visionário, como nos anos 1960, quando Freeman (1982) publicou as primeiras reflexões sobre esse tema. Nesse período, os serviços não eram considerados relevantes, já que na época seu papel era relativamente modesto e a área de P&D era insignificante. No entanto, o P&D era apenas uma parte dos gastos com inovação (RAMMER; HUÉRERMUND, 2013).

Nesse processo de inversão de importância dos serviços, a partir da percepção da sua capacidade de interferência no ciclo de negócios, o design passa a ser cada vez mais reconhecido como propulsor à inovação. Entre os fatores-chave para o sucesso da inovação estão a vantagem competitiva, a compreensão das necessidades do usuário e a sinergia entre inovação e pontos fortes da empresa. Assim, segundo Mozota (2011, p. 145), o “design cria valor porque participa da melhoria da qualidade do processo de desenvolvimento de novos serviços”.

E para que o design possa contribuir de forma objetiva com os processos de inovação, as empresas devem reconfigurar os seus processos internos e externos. Na visão de Brown (2010), o “pensar projetual” (design thinking) pode-se disseminar nas empresas, bem como propor um novo modelo de gestão, favorecendo o desenvolvimento de inovações.

4. RESULTADOS COLETADOS NAS BASES DE DADOS

Este estudo foi estruturado para identificar na literatura um panorama internacional e nacional das ferramentas ou técnicas de design mais utilizadas no processo de inovação em serviço. Para isso, foram analisadas as bases de dados da Pro Quest, da CAPES e da BDTD. Além disso, foram consultados banco de dados de quatro revistas científicas nacionais com estrato qualis A ou B na área do design – na ocasião da condução do presente trabalho: Estudos em Design (A2), Info Design (B1), Strategic Design Research Journal (B1) e Projetica (B3). E, por fim, as bases de dados do Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design (P&D Design). Procura-se, desse modo, conhecer as publicações científicas da área, a forma de abordagem, bem como as oportunidades.

Foi procedida uma revisão integrativa que coletou, selecionou e analisou teses,

dissertações e artigos científicos. A revisão integrativa foi utilizada para sintetizar a pesquisa disponível sobre o assunto estudado. Essa técnica utiliza procedimentos transparentes para encontrar, avaliar e sintetizar os resultados de pesquisas relevantes, além de formar um pensamento crítico, a partir da revisão e síntese dos documentos selecionados.

Esta síntese pode promover um novo modelo conceitual, bem como uma agenda de pesquisa. “A literatura culmina em um novo modelo para o tópico que, por postular novas relações e perspectivas sobre o tema, gera novas questões para futuras pesquisas” (TORRACO, 2016, p.421). O procedimento para a construção da sistemática é definido previamente para assegurar que a técnica seja transparente e que possa ser replicado.

As buscas foram realizadas entre os dias 4 e 6 de dezembro de 2018. O critério de corte utilizado se deu por tempo (TORRACO, 2016), de 2008 até o final de 2018, resultando em 2290 documentos nos oito bancos de dados analisados. O critério de busca foi a ocorrência das palavras-chave innovation, design, user e tools, conforme eixos do estudo (Quadro 1).

Quadro 1. Eixos do estudo.

Inovação	Design	Usuário	Ferramentas
innovation	Design	user	tools
innovation in services	service design	client	methods
Technologic innovation	User design	consumer	processes

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

Para a análise integrativa dos documentos foram coletados todas as teses, dissertações e artigos disponíveis online. Dos 2290 documentos, 957 foram extraídos da Pro Quest, dois da CAPES, 80 da BDTD, 536 do P&D Design, 256 da Estudos em Design, 239 da InfoDesign, 171 do Strategic Design Research Journal e 49 da Projética. Retirando os 32 documentos duplicados, 2258 documentos restaram para o filtro do título, resumos e palavras-chave.

Neste filtro, foram descartados 2.252 documentos que não relatavam o desenvolvimento ou o funcionamento de um método de design em inovação de serviço. Assim, com os 23 documentos restantes, se iniciou o processo de buscas aos arquivos disponíveis para realização da leitura dinâmica dos documentos na íntegra. Após essa etapa 14 documentos foram selecionados, por atenderem aos critérios de seleção especificados nos procedimentos metodológicos.

Durante o processo de seleção, as referências encontradas nas bases de dados foram exportadas – com todas as suas informações, incluindo as referências citadas – no formato .bibtex para, em seguida, serem importadas no gerenciador de referências

Mendeley. Os procedimentos de coleta, triagem, seleção e leitura foram acompanhados por planilhas de dados nas quais foram registrados o ano de publicação, instituição de origem, país de origem, autor, título do documento, objetivo-geral do documento, ferramenta utilizada para o desenvolvimento do estudo e a base de dados ou publicação do documento.

5. ANÁLISE INTEGRATIVA DOS DOCUMENTOS GERADOS

Esta análise integrativa buscou quantificar e qualificar as publicações sobre as ferramentas de design para o desenvolvimento de inovação em serviço. Para esta análise, além de um quadro com o panorama internacional e nacional, também será apresentada de forma visual o país e a instituição de origem destas das publicações, bem como um mapa mental das ferramentas e técnicas de design identificadas durante a revisão integrativa.

5.1 PANORAMA INTERNACIONAL

Apresenta-se, a seguir, a sistematização dos dados compilados na base de dados Pro Quest e suas respectivas análises. Ao todo foram selecionadas quatro dissertações para ilustrar um panorama internacional (Quadro 2) das pesquisas que atendessem os objetivos traçados para este estudo.

Quadro 2. Dissertações da base de dados Pro Quest.

DISSERTAÇÃO 1		
Ano	Instituição	País
2008	University of Illinois, de Chicago	Estados Unidos
Autor (a)	Gary R. Schirr	
Título	New Service Development: User Collaboration in a Unique Process	
Objetivo	Foram definidas três questões de pesquisa: (1) como os novos serviços são desenvolvidos? (2) qual é o papel da colaboração do cliente no desenvolvimento de novos serviços? (3) como a migração de serviços para internet afeta a colaboração do cliente no desenvolvimento de novos serviços?	
Ferramentas	Co-criação em serviços	
Base de dados	Pro Quest	
DISSERTAÇÃO 2		
Ano	Instituição	País
2009	George Washington University, de Washington	Estados Unidos
Autor (a)	Phillippe Duverger	
Título	The effect of negative ties on the innovative consumers' creativity: an empirical study of new service idea generation in a social network environment	
Objetivo	Testar empiricamente a superioridade de usuários inovadores de “ponta” em comparação com usuários comuns.	

Ferramentas	Grupos focais e Design Experimental	
Base de dados	Pro Quest	
DISSERTAÇÃO 3		
Ano	Instituição	País
2010	Polytechnic Institute of New York University, de Nova Iorque	Estados Unidos
Autor (a)	Bojan Angelov	
Título	Service Design Capability: towards a service-based view of the firm	
Objetivo	Examina como as empresas de serviços pensam sobre suas ofertas de serviços e as capacidades subjacentes de concepção e prestação de serviços.	
Ferramentas	Entrevistas contextuais	
Base de dados	Pro Quest	
DISSERTAÇÃO 4		
Ano	Instituição	País
2013	Carleton University, de Ottawa	Canadá
Autor (a)	John Di Palma	
Título	Practical Approaches to Service Design Emergence: Participatory Design Methods and Client Engagement in Service Design Consulting	
Objetivo	Explorar as intenções, implicações e oportunidades percebidas pelos consultores de design em relação ao alinhamento de métodos de design específicos, a partir da colaboração de design interdisciplinar.	
Ferramentas	Design participativo	
Base de dados	Pro Quest	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A **dissertação 1** (SCHIRR, 2008) estabeleceu três questões de pesquisa: (1) como os novos serviços são desenvolvidos; (2) qual é o papel da colaboração do cliente no desenvolvimento de novos serviços; (3) como a migração de serviços para internet afeta a colaboração do cliente no desenvolvimento de novos serviços. A partir dessas questões fez proposições que foram explorados em dois estudos qualitativos.

Como ferramenta de auxílio utilizou a co-criação em serviço aplicada em quatro estudos empíricos. Segundo Stickdorn (2014, p. 200) a co-criação “é um aspecto fundamental para filosofia do design de serviço”, pois integra stakeholders de maneira colaborativa para examinar e inovar em determinada experiência de serviço. A ferramenta foi testada por meio de pesquisa quantitativa com oito organizações de serviços financeiros, o que permitiu a coleta de dados em 211 agências bancárias, contribuindo, assim, para a teoria do desenvolvimento de novos serviços e colaboração de clientes no desenvolvimento de novos serviços.

A **dissertação 2** (DUVERGER, 2009) confrontou, empiricamente, a superioridade de usuários inovadores de “ponta” em comparação com usuários comuns. Na suposição

do pesquisador, avanços recentes na teoria do usuário-líder postulam que os usuários inovadores e potencialmente de “ponta” se organizam em comunidades ou redes para discutir ou criar novos produtos e serviços.

Para validar a questão levantada na dissertação, o pesquisador utilizou como ferramenta grupos focais, que segundo Hanington e Martin (2012, p.92) “é uma técnica qualitativa usada por pesquisadores de mercado para avaliar opiniões, sentimentos e atitudes de um grupo de participantes sobre um produto, serviço, campanha de marketing ou uma marca”. A ferramenta utilizada foi aplicada a uma amostra representativa de clientes de hotéis, convidados para uma sessão de geração de ideias de serviço (brainstorm) como resultado da pesquisa focal. Já o design experimental foi aplicado em dois grupos: usuários de ponta (escolhidos pelo método Bayesian Classifier) e usuários comuns. O objetivo foi estudar um processo e os fatores que estavam associados para identificar quais fatores que mais influenciam no comportamento do usuário e obter respostas de maneira rápida e eficiente para pensar, observar e entender um problema.

A **dissertação 3** (ANGELOV, 2010) adotou uma abordagem exploratória e examinou como empresas de serviços pensam as ofertas de serviços e suas capacidades subjacentes de concepção e prestação de serviços. Assim, o pesquisador distinguiu as capacidades relacionadas ao design e ao serviço, tendo como foco principal serviços intensivos em conhecimento, devido à proposição de valor e de inovação.

A pesquisa se baseou em dados coletados a partir de entrevistas contextuais, com trinta e cinco empresas de serviços. Stickdorn (2014, p. 164), entende por entrevistas contextuais uma técnica etnográfica que permite aos entrevistadores observarem e investigarem o comportamento do usuário no qual está inserido. “Entrevistas contextuais são conduzidas no ambiente em que ocorre o processo de serviço em questão”. As entrevistas foram analisadas e depois divididas em três “histórias” inter-relacionadas e centradas na conceituação de serviços, capacidades de serviços e design de serviços. Além disso, introduziu e desenvolveu o conceito de capacidade de design de serviços, como um ato de compilar e obter o produto final a partir do processo gerado, permitindo as empresas identificar “o que podem fazer” para seus clientes.

A **dissertação 4** (PALMA, 2013) explorou as intenções, implicações e oportunidades percebidas pelos consultores de design em relação ao alinhamento da pesquisa a partir da crescente percepção do valor estratégico que o design do serviço reflete em uma gama de setores de negócios, envolvendo necessariamente a consideração e a colaboração de diversas partes interessadas.

Por meio de entrevistas com consultores de agências de design orientadas a serviço, incluindo Adaptive Path, Bridgeable, Designit, Doberman, Transformator Design e Very day, o pesquisador utilizou como ferramenta o design participativo, considerado por Camargo e Fazani (2014, p.139) “como uma prática ou metodologia de

desenvolvimento de sistemas de informação, que visa coletar, analisar e projetar um sistema juntamente com a participação de usuários”.

A utilização dessa ferramenta permitiu uma análise de conteúdo dos sites dessas consultorias e uma pesquisa orientada a consultores. Assim, o autor concluiu que o envolvimento do usuário é considerado pelas consultorias de design de serviço como o principal objetivo dos métodos de design participativo. Ainda, defendeu que esses métodos possibilitaram uma busca integrada de pesquisa, educação e capacitação de usuários, bem como a própria viabilidade das consultorias.

A seguir são apresentados os resultados do panorama nacional.

5.2 PANORAMA NACIONAL

Apresenta-se, a seguir, a sistematização dos dados compilados nas bases de dados brasileiras para ilustrar um panorama nacional das pesquisas que atendessem os objetivos traçados para este estudo. Primeiro, será apresentada a seleção na base de dados da CAPES e da BDTD e suas respectivas análises. Ao todo foram selecionadas uma dissertação na CAPES e duas dissertações na BDTD (Quadro 3), somando três publicações.

Quadro 3 – Dissertações da base de dados CAPES e BDTD.

DISSERTAÇÃO 5		
Ano	Instituição	País
2013	Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)	Brasil
Autor (a)	Maria Carolina Frohlich Fillmann	
Título	Inovação no processo de projeto do design de livro impresso: insumos pelo design estratégico	
Objetivo	Investigar os insumos do design estratégico para a inovação no processo de projeto do design de livro para a configuração de uma metodologia híbrida de projeto	
Ferramentas	Matriz SWOT, moodboard, mapa de polaridades, mind mapping e cenários	
Base de dados	BDTD	
DISSERTAÇÃO 6		
Ano	Instituição	País
2015	Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Brasil
Autor (a)	Mayara Atherino Macedo	

Título	A Gestão do Design como fator de inovação em redes de empresas: o caso do Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC)	
Objetivo	Ampliar o entendimento entre as possíveis relações entre as práticas de gestão do design e a capacidade inovativa das empresas quando organizadas em rede	
Ferramentas	Escada de Gestão do design, radar da inovação e análise da competitividade coletiva	
Banco de dados	BDTD	
DISSERTAÇÃO 7		
Ano	Instituição	País
2018	Programa de Pós-Graduação em Design da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Brasil
Autor (a)	Maico Carlos Vieira	
Título	Gestão de Design e Cognição: uma pesquisa sobre a percepção do usuário considerando as características e funções do produto cerâmico de revestimento	
Objetivo	Avaliar a percepção do usuário consumidor, com foco na compreensão e identificação das características técnicas e estéticas mais relevantes e atrativas do produto cerâmico de revestimento	
Ferramentas	Questionário online e eye tracking (rastreamento ocular)	
Banco de dados	CAPES	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A **dissertação 5** (FILLMANN, 2013) buscou métodos de projeto desenvolvidos no design editorial e no design estratégico para identificar os princípios teórico-metodológicos complementares ao processo de design de livro e, assim, gerar uma metodologia híbrida para o processo de projeto de livro, adequada para projetar na complexidade atual. A primeira ferramenta de trabalho foi a matriz SWOT, que evidenciou os pontos fortes e fracos, e as oportunidades e ameaças do negócio diante do mercado.

A segunda ferramenta foi a geração de um quadro de referências, onde compilaram-se as capas de todas as publicações pesquisadas, dando formato a uma espécie de moodboard. Esse processo acabou gerando novos moodboards, compostos por imagens dos mais diferentes tipos de publicações e modos de executá-las. Permitiu ainda, a geração de um mapa de polaridades, por meio do qual foi possível destacar o cruzamento de comportamento de usuários correspondente, em um dos eixos, a um padrão de consumo comum versus um padrão de consumo ousado, e, em outro eixo, cruzando-se com um estilo de usuário com espírito de torcedor contra aquele que demonstra maior interesse ou ainda trabalha com a questão da gestão esportiva.

A quarta ferramenta utilizada foi o mind mapping, que organizou e representou, por meio de uma planificação de palavras, o conhecimento, seus vínculos e resultados. E, por fim, a quinta ferramenta utilizada foi de cenário, onde passou-se a analisar o

cenário futuro já estabelecido, apenas avaliando as suas condições e hipóteses, mas dentro de uma construção praticamente já desenhada.

A **dissertação 6** (MACEDO, 2015) abordou a gestão do design como elemento facilitador na geração de inovação, impactando na competitividade de um setor, por meio da análise de uma rede de empresas do setor têxtil catarinense, o Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC).

A pesquisadora escolheu três métodos para gerar e avaliar as hipóteses levantadas no início da pesquisa: (1) escada de gestão do design, de Kootstra (2009), para avaliar a capacidade de gestão do design das empresas; (2) radar da inovação, de Sawhney, Wolcott e Arroniz (2006) e Bachmann e Destefani (2008), para avaliar o grau de maturidade inovadora das organizações; (3) análise da competitividade coletiva, de Casarotto (2002), para avaliar as ações coletivas que ocorrem entre as empresas e o relacionamento das empresas com instituições de apoio.

A **dissertação 7** (VIEIRA, 2018) avaliou a percepção do usuário consumidor, com foco na compreensão e identificação das características técnicas e estéticas mais relevantes e atrativas do produto cerâmico de revestimento. A dissertação foi dividida em quatro fases e as ferramentas foram aplicadas nas fases 2 e 3. Na fase 2, que visou compreender o planejamento e a elaboração do estudo, aplicou-se um questionário online para identificar e analisar a percepção do consumidor a respeito das características e funções de um produto cerâmico de revestimento. Ao todo, 483 consumidores responderam ao questionário.

Para complementar a fase 02, de maneira a identificar as características e funções mais relevantes e atrativas ao consumidor no momento da seleção do revestimento cerâmico, na fase 3 foi utilizado a tecnologia do eye tracking (rastreamento ocular), o que permitiu a realização de uma pesquisa em um showroom de uma empresa do setor de revestimento cerâmico.

Apresenta-se, a seguir, a sistematização dos dados compilados na base de dados do P&D Design – Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design – e suas respectivas análises. Ao todo foram selecionados três artigos, publicado nos anais do evento de 2016.

Quadro 4. Artigos do P&D Design.

ARTIGO 1		
Ano	Instituição	País
2016	Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)	Brasil
Autor (es)	Caio Marcelo Miolo de Oliveira	
Título	O moodboard como estímulo à inovação no processo de codesign: estudo de caso em uma startup	

Objetivo	Investigar como o moodboard pode estimular a inovação no processo de co-design	
Ferramentas	Moodboard	
Anais	12º P&D Design	
ARTIGO 2		
Ano	Instituição	País
2016	Universidade Federal do Paraná (UFPR) em parceria com a Faculdade de Tecnologia SENAI Curitiba	Brasil
Autor (es)	Daniele Lugli e Adriano Heemann	
Título	Human-Centered Design e Student-Centered Learning: projetando para a experiência da educação	
Objetivo	Investigar a aplicabilidade da abordagem SCL em cursos superiores de Design, tendo como diferencial a integração da mesma com conceitos do HCD	
Ferramentas	Brainstorming, Business Model Canvas, storytelling e prototipagem	
Anais	12º P&D Design	
ARTIGO 3		
Ano	Instituição	País
2016	Centro Universitário de Belo Horizonte (UNIBH)	Brasil
Autor (es)	Délcio Julião Emar de Almeida e Rangel Benedito Sales de Almeida	
Título	Projeto exposições itinerantes: a interdisciplinaridade e a inovação no ensino de design	
Objetivo	Buscar a integração teoria- prática mediante o exercício da observação e análise, na busca de um processo de ensino-aprendizagem pautado na pesquisa e na prática do campo de atuação do designer.	
Ferramentas	Maquete de mesa	
Anais	12º P&D Design	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

O **artigo 1** (OLIVEIRA, 2016) investigou como o moodboard pode estimular a inovação no processo de codesign, a partir de um estudo de caso realizado em uma empresa que busca inovar. Para compreender como o moodboard estimulou a inovação no processo de codesign, primeiro realizou-se uma entrevista com os participantes a partir de um questionário semiestruturado. Como conclusão, destacou-se que o moodboard contribuiu para a captação de sinais e inspirações, favoreceu a percepção das imagens de modo mais amplo e o seu potencial em captar inspirações em pouco tempo, por meio de associações entre as imagens coletadas e vivências pessoais.

O **artigo 2** (LUGLI; HEEMANN, 2016), investigou a aplicabilidade da abordagem Student-centered learning (SCL) em cursos superiores de Design, tendo como diferencial a integração da mesma com conceitos do Human-centered design (HCD) e

como ferramenta principal a prototipagem de uma aula.

Para isso, realizou-se uma aplicação prática no curso de Design de Moda da Faculdade de Tecnologia SENAI Curitiba, de acordo com o método HCD, que se dividiu em três etapas: (1) pesquisa participante para a detecção das necessidades; (2) pesquisa-ação, na qual foram utilizadas ferramentas do HCD para prototipar uma aula, contando com a participação de docentes, discentes, representantes da instituição e de empresas; (3) prototipação de uma aula e avaliação dos resultados obtidos por meio desse método integrador.

Além disso, os usuários foram envolvidos com outras ferramentas de design ao longo do processo de prototipação, como um brainstorming com duração de 40 minutos, com a participação de seis stakeholders. Após, foram estudadas outras possibilidades de arranjo e, com isso, a aula foi estruturada por meio do Business Model Canvas e o conteúdo de apoio necessário foi produzido. Ainda, foi usada a ferramenta storytelling, para elaborar uma breve narrativa estruturada de apoio a comunicação e a torná-la mais efetiva por meio da sensibilização gerada pela linguagem, contexto e personagens.

O **artigo 3** (ALMEIDA; ALMEIDA, 2016), apresentou o projeto “Exposições Itinerantes – O Designer Gráfico e o Planejamento Visual de Espaços Culturais”, desenvolvido para contemplar as ementas do Módulo III do curso de Tecnólogo em Design Gráfico do Centro Universitário de Belo Horizonte – UNIBH, fazendo parte da disciplina Trabalhos Interdisciplinar de Graduação (TIG).

O projeto tomou com premissa básica a organização e o uso de ferramentas comunicacionais que possibilitassem uma maior integração entre os participantes. Como ferramenta de apoio, optou-se pela maquete de mesa para estimular os espaços expositivos. O projeto de sinalização apresentou materiais e dispositivos utilizados em todo o projeto do espaço da exposição. Além disso, a maquete possibilitou fazer o ensaio da mobilidade e da acessibilidade.

Apresenta-se, a seguir, a sistematização dos dados compilados dos artigos identificados em duas revistas científicas brasileiras, Estudos em Design e Strategic Design Research Journal, com qualis A2 e B1, respectivamente, e suas respectivas análises. Ao todo foram selecionados três artigos no Strategic Design Research Journal e um artigo na revista Estudos em Design. Outras duas revistas científicas nacionais foram consultadas – InfoDesign e Projética, porém não apresentaram resultados de artigos que se enquadrassem na proposta deste estudo.

Quadro 5. Artigos da revista Estudos em Design e Strategic Design Research Journal.

ARTIGO 4		
Ano	Instituição	País
2011	Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos)	Brasil

Autor (es)	Ione Bentz	
Título	Estudos preliminares: inovação em serviços na perspectiva do design estratégico	
Objetivo	Desenvolver uma abordagem qualitativa para subsidiar a inovação em serviços no setor calçadista para PMEs (Unisinos - SEBRAE/RS)	
Ferramentas	Cenários	
Revista	Strategic Design Research Journal	
ARTIGO 5		
Ano	Instituição	País
2013	Universidade de Nápoles Federico II	Itália
Autor (es)	Mario Buono e Silvia Pelosi	
Título	The international doctorate in design and innovation: a model for European-Mediterranean education and research	
Objetivo	Descrever o desenvolvimento e articulação do Doutorado Internacional de Design e Inovação, um modelo inovador em nível educacional no campo do design	
Ferramentas	Cenários	
Revista	Strategic Design Research Journal	
ARTIGO 6		
Ano	Instituição	País
2014	Universidade Estadual Paulista (Unesp)	Brasil
Autor (es)	Cristina Portugal e Mônica Moura	
Título	Design e inovação em contexto de ensino-aprendizagem	
Objetivo	Refletir sobre o uso de um ambiente digital por meio do relato de uma experiência realizada do uso de livro digital hipermídia “Design, Educação e Tecnologia” como recurso pedagógico em cursos de graduação em Design	
Ferramentas	Dinâmicas em grupo e questionário online	
Revista	Estudos em Design	
ARTIGO 7		
Ano	Instituição	País
2015	Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)	Brasil
Autor (es)	Renata Hinnig, Giselle Schmidt Alves Díaz Merino, Leila Amaral Gontijo e Eugenio Andrés Díaz Merino	
Título	Oportunidades de contribuição do Design de Serviços para a melhoria da produtividade e inovação	
Objetivo	Levantar um histórico sobre o tema proposto, bem como conceituar e exemplificar as oportunidades de contribuição do Design de Serviços para a melhoria da produtividade e inovação nos serviços	
Ferramentas	Prototipagem e Blueprint de Serviços	
Revista	Strategic Design Research Journal	

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

O **artigo 4** (BENTZ, 2011) fez parte de um projeto de pesquisa mais amplo intitulado “Cultura da Inovação: desenvolvimento de uma abordagem para subsidiar a inovação em serviços da indústria de calçados para PMEs (Unisinos – SEBRAE/RS)”, que buscou desenvolver uma abordagem qualitativa para subsidiar a inovação em serviços no setor calçadista.

As metodologias utilizadas resultaram em serviços individualizados, serviços compartilhados e cenários de serviços compartilhados de mídia, sendo este último escolhido. Esses cenários representam as leituras semióticas que formaram a base para a proposição dos serviços a serem oferecidos a pequenas e médias empresas. Os resultados apontaram para a origem dos serviços digitais ofertados em rede.

O **artigo 5** (BUONO; PELOSI, 2013) descreveu o desenvolvimento e a articulação do Doutorado Internacional de Design e Inovação, sendo esse um modelo inovador em nível educacional no campo do design. O modelo educacional proposto foi desenvolvido por meio de uma abordagem dinâmica e multidisciplinar, definindo uma via original e inovadora com os efeitos simultâneos de pesquisa e educação como ferramentas de intervenção válidas.

Como parte do caminho de estudo avançado proposto nesse curso, os alunos adquiriram uma metodologia rigorosa para analisar e explorar cenários modernos complexos, elaborando, desenvolvendo e implementando sistemas de produtos, projetos inovadores de alto impacto, identificando novos mercados e áreas de intervenção, além de propor novos modelos de negócios e spin-offs.

O **artigo 6** (PORTUGAL; MOURA, 2014) apresentou uma reflexão sobre o uso de um ambiente digital por meio do relato de uma experiência realizada no uso do livro digital hipermídia “Design, Educação e Tecnologia” como recurso pedagógico em cursos de graduação em Design, que resultou em observações sobre questões que envolvem a interatividade e a experiência do usuário.

Na primeira etapa da pesquisa foi realizada uma dinâmica em que os alunos foram divididos em três grupos, com oito alunos em cada um deles, onde couberam-lhes o papel de representar um dos campos: Design, Educação ou Tecnologia. Depois, os alunos foram instigados a responderem um questionário online que possibilitou tanto a análise do uso do livro digital quanto o próprio questionário, apresentando perguntas relacionadas à construção de ambientes hipermediáticos.

O **artigo 7** (HINNIG et al. 2015) considerou a importância do setor de serviços na economia e a necessidade de melhoria na sua produtividade e inovação. Esclareceu ainda que o conhecimento produzido nessa área se refere as ferramentas e as técnicas práticas, o que resulta em uma forte ênfase em metodologias, com menos foco no desenvolvimento de referenciais teóricos fundamentais.

Depois de uma ampla revisão de literatura, em base de dados internacionais e nacionais, os pesquisadores apresentaram dois exemplos de ferramentas que melhor

compreendem o design de serviço, sendo: (1) prototipagem para redefinir o ambiente da farmácia do Hospital Whittington; (2) blueprint de serviços para redesenhar um sistema de bilhetagem de ônibus em Goiânia (GO).

5.3 ORIGEM DAS PUBLICAÇÕES

Com relação aos países que mais tem publicado nos últimos 10 anos, pode-se identificar o Brasil com nove documentos, sendo três dissertações e seis artigos (Figura 2). O alto número de publicações brasileiras se justifica por ter sido realizada uma ampla pesquisa em diversas bases científicas brasileiras, bem como em eventos e revistas científicas. No âmbito internacional, a partir das buscas na base de dados ProQuest, foram identificadas três dissertações de pesquisadores dos Estados Unidos e uma dissertação do Canadá. Ainda, na Strategic Design Research Journal foi identificado um artigo de origem italiana.

Figura 2. Publicação por país de origem.



Elaborado pelos autores (2019).

Entre as instituições de ensino, pode-se destacar a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) – sendo duas dissertações e um artigo – e a Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos) – sendo uma dissertação e dois artigos – com o maior número de publicações, somando ao todo seis documentos. Ainda, no cenário brasileiro, outras três instituições se destacam: Universidade Federal do Paraná (UFPR), Centro Universitário de Belo Horizonte (UNIBH) e Universidade Estadual Paulista (Unesp), com um artigo publicado em anais ou revistas científicas.

No cenário internacional três instituições de ensino dos Estados Unidos se destacaram: University of Illinois, George Washington University e Polytechnic Institute of New York University, além de uma instituição canadense: Carleton University, ambas com uma dissertação indexada na base de dados ProQuest. Outra pesquisa da Itália também foi relatada durante este estudo, da Universidade de Nápoles Federico II, com um artigo publicado na Strategic Design Research Journal.

5.4 FERRAMENTAS DE DESIGN PARA INOVAÇÃO EM SERVIÇO

Para ilustrar as ferramentas e as técnicas de design verificadas nos documentos analisados, optou-se pelo uso do mapa mental, ferramenta de aprendizagem e de transmissão ordenada de dados, informações e conhecimentos que facilitam o domínio de informações.

De acordo com Buzan (2005), o mapa mental possibilita registrar o pensamento de uma maneira mais criativa, flexível e não-linear, sem perder o foco do tema central. Essa ferramenta é capaz de rastrear todo o processo de pensamento humano de forma não sequencial, apoiado em uma estrutura de múltiplas conexões, permitindo superar as dificuldades de organização da informação e alguns bloqueios da escrita linear.

Com o intuito de favorecer a interpretação, a análise e a correlação entre as informações resultantes desta revisão integrativa, bem como apresentá-las de forma mais organizada, estruturada e de fácil entendimento, realizou-se a criação de um mapa mental.

As ferramentas identificadas foram divididas em duas categorias: ferramentas e técnicas (Figura 3). Destaca-se a importância da ferramenta criação de cenários e prototipagem, nas quais os usuários têm um papel ativo no desenvolvimento dos projetos, o que poderá potencializar o sucesso de um projeto de inovação em serviço voltado ao design.

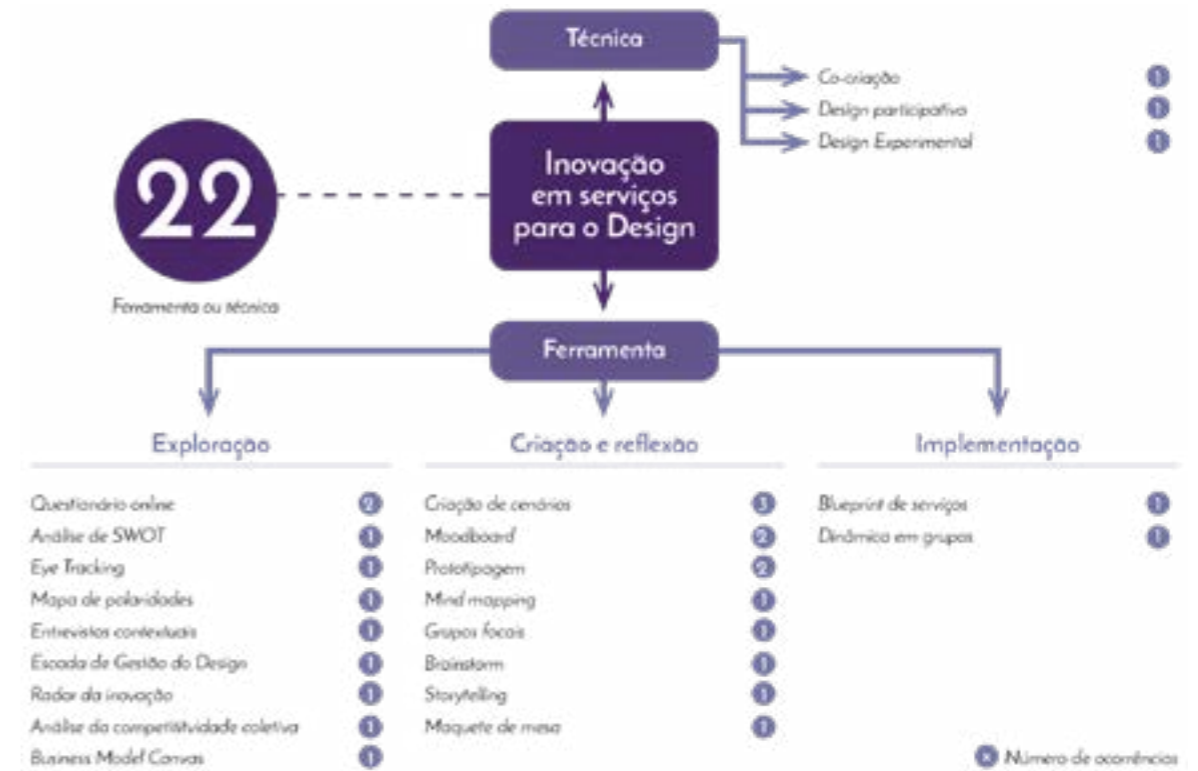
As ferramentas identificadas são apresentadas de acordo com as etapas em que são utilizadas no desenvolvimento de design de serviço, segundo Stickdorn (2014):

Exploração: etapa relacionada à descoberta, processo que formará a base para o restante do projeto.

Criação e reflexão: etapa de criação em que os insights são visualizados na forma de novas ideias e conceitos; e na etapa de reflexão essas ideias são testadas visando aperfeiçoamentos.

Implementação: etapa onde o momento no qual as ideias se transformam em ações, visa o engajamento de novos públicos e o envolvimento de colaboradores a favor da mudança.

Figura 3. Mapa mental da revisão integrativa.



Elaborado pelos autores (2019).

Pode-se inferir que as ferramentas de design mais utilizadas nos documentos analisados são recursos que possibilitam um conhecimento mais aprofundado sobre as necessidades e expectativas dos usuários a partir de um extenso relacionamento com esses usuários, desde a etapa de exploração até a implementação do projeto.

Na análise dos 14 documentos, sendo sete dissertações e sete artigos, foram encontradas 22 ferramentas ou técnicas de design. As ferramentas que aparecem mais de uma vez nos documentos foram: criação de cenários, prototipagem, moodboard e questionário online. As demais ferramentas: análise de SWOT, mapa de polaridades, mind mapping, co-criação, grupos focais, design experimental, entrevista contextual, design experimental, blueprint de serviços, escala de gestão do design, eye tracking, brainstorm, Business Model Canvas, storytelling, maquete de mesa e dinâmica em grupo foram utilizadas uma vez. Também foram identificadas duas ferramentas não comuns na área do design, mas que estão alinhadas ao tema inovação: radar da inovação e análise da competitividade coletiva, também com uma ocorrência cada.

6. CONCLUSÃO

O ponto de partida deste estudo considerou quais eram as ferramentas mais utilizadas no processo de inovação em serviço. Abordagens centradas no usuário, para o desenvolvimento da inovação em serviço, podem ser usadas para criar valor e garantir o sucesso de um serviço. Igualmente, o envolvimento do usuário pode beneficiar tanto a empresa quanto seus usuários, pois não apenas a confiança é gerada, mas também porque as várias necessidades e desejos são melhor incorporados na oferta da empresa.

Assim, neste estudo foi possível realizar um panorama internacional e nacional de documentos científicos que utilizaram ferramentas ou técnicas de design para colocar o usuário como centro da inovação em serviço. Também foi possível perceber que ainda não foi possível encontrar uma proposta ideal para abordar o uso desses métodos no processo de inovação em serviço.

Ainda, identificou-se que o tema proposto é pouco explorado na área da inovação em serviço e do design, apesar de possuir uma relação muito próxima entre as áreas. Desse modo, pretende-se continuar o estudo analisando outros periódicos científicos, tanto os mais amplos da área, como os mais específicos de cada assunto, pois a busca na ProQuest ficou restrita as dissertações em língua inglesa, abrangendo apenas os Estados Unidos e o Canadá.

Outro ponto a ser considerado neste estudo é ampliar as buscas para o cenário europeu, uma vez que o campo teórico de design de serviço foi fundado há mais de duas décadas na Alemanha, pela professora e pesquisadora Brigit Mager, editora-chefe da Touchpoint. Esse journal, com acesso pago, publica desde 2009 uma abrangente coleção de artigos, estudos de caso e entrevistas especializados em design de serviço. Essa base de dados proporcionará maiores resultados, o que demandará maior tempo de pesquisa, análise e reflexão.

REFERÊNCIAS

ALMEIRA, Délcio Julião Emar; ALMEIDA, Rangel Benedito Sales. **Projeto exposições itinerantes: a interdisciplinaridade e a inovação no ensino de design.** In: Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, 12., 2016, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte: Blucher Design Proceedings, 2016. v. 9, p. 2212 - 2222.

ANGELOV, Bojan. **Service Design Capability: towards a service-based view of the firm.** 2010. 315 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Philosophy, Technology Management, Polytechnic Institute Of New York University, New York, EUA, 2010.

BARRAS, Richard. **Towards a theory of innovation services.** Research Policy, 1986.

BENTZ, Ione. **Preliminary studies on innovation in services from the strategic design perspective.** Strategic Design Research Journal, São Leopoldo, v. 4, n. 3, p.127-131, 31 dez. 2011. Quadrimestral. UNISINOS - Universidade do Vale do Rio Dos Sinos.

BETTENCOURT, L. A. **Service innovation: how to go from customer needs to breakthrough services.** New York: McGraw-Hill, 2010.

BRENTANI, U. **Innovative versus incremental new business: different keys for achieving success.** Journal of Product Innovation Management, v. 18, n. 3, p. 169-187, 2001.

BROWN, Tim. **Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias.** Trad. Cristina Yamagami. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

BUONO, Mario; PELOSI, Silvia. **O Doutorado Internacional de Design e Inovação: um modelo inovador para educação e investigação europeia-mediterrânica.** Strategic Design Research Journal, São Leopoldo, v. 6, n. 1, p.20-30, 5 maio 2013. Quadrimestral. UNISINOS - Universidade do Vale do Rio Dos Sinos.

BUZAN, T. **Mapas mentais e sua elaboração.** São Paulo: Cutrix, 2005.

CRESWELL, John W. **Research Design: qualitative, quantitative and mixed methods approaches.** 4ª ed. Estados Unidos: SAGE Publications, 2014.

DRESCH, Aline et al. **Design science research: método de pesquisa para avanço da ciência e tecnologia.** Porto Alegre: Bookman, 2015.

DUVERGER, Philippe. **The effect of negative ties on the innovative consumers' creativity:** an empirical study of new service idea generation in a social network environment. 2009. 207 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Philosophy, Faculty Of The School Of Business, George Washington University, Washington, EUA, 2009.

FREEMAN, C. **The Economics of Industrial Innovation.** 2. ed. Francis Pinter, London, 1982.

FILLMANN, Maria Carolina Frohlich. **Inovação no processo de projeto do design de livro impresso:** insumos pelo design estratégico. 2013. 144 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Design, Unidade Acadêmica de Pesquisa e Pós-graduação, Unisinos, Porto Alegre, 2013.

FRANZATO, Carlo. **O Design Estratégico no diálogo entre cultura de projeto e cultura de empresa.** In: Strategic Design Journal, v. 3, n. 3, p. 89-96, 2010.

HANINGTON, Bruce; MARTIN, Bella. **Universal Methods of Design:** 100 Ways to Research Complex Problems, Develop Innovative Ideas, and Design Effective Solutions. Editora: Rock port Publishers, 2012.

HESKETT, J. L. **Lessons in the service sector.** Harvard Business Review, v. 65, n. 2, p. 118-126, 1987.

HINNIG, Renata et al. **Oportunidades de contribuição do Design de Serviços para a melhoria da produtividade e inovação.** Strategic Design Research Journal, São Leopoldo, v. 8, n. 2, p.37-48, 19 nov. 2015. Quadrimestral. UNISINOS - Universidade do Vale do Rio Dos Sinos.

LUGLI, Daniele. HEEMANN, Adriano. **Human-Centered Design e Student-Centered Learning:** projetando para a experiência da educação. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 12., 2016, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte: Blucher Design Proceedings, 2016. v. 9, p. 2200 - 2211.

MACEDO, Mayara Atherino. **A Gestão do Design como fator de inovação em redes de empresas:** o caso do Santa Catarina Moda e Cultura (SCMC). 2015. 208 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Engenharia de Produção, Centro Tecnológico, UFSC, Florianópolis, 2015.

MERHOLZ, Peter et al. **SUBJECT TO CHANGE:** Creating Great Product sand Services for na Uncer tain World. Estados Unidos: Oreilly&Assoc, 2008.

MOZOTA, Brigitte Borja. **Gestão do Design:** usando o design para construir valor de marca e inovação corporativa. Bookman: Porto Alegre, 2011.

OLIVEIRA, Caio Marcelo Miolo de. **O moodboard como estímulo à inovação no processo de codesign:** estudo de caso em uma startup. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE PESQUISA E DESENVOLVIMENTO EM DESIGN, 12., 2016, Belo Horizonte. Anais. Belo Horizonte: Blucher Design Proceedings, 2016. v. 9, p. 876 - 877.

OLIVEIRA, G. M. **Inovação em serviços para a base da pirâmide.** Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Administração: UFPB, 2015.

PALMA, John di. **Practical Approaches to Service Design Emergence:** Participatory Design Methods and Client Engagement in Service Design Consulting. 2013. 150 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Industrial Design, Faculty of Graduate and Postdoctoral Affairs, Carleton University Ottawa, Ontario, Canada, 2013.

PICHINI, Paulo Henrique. **2017:** o ano em que a experiência do usuário se tornou o centro do mundo. 2017. Disponível em: <https://computerworld.com.br/2017/12/06/2017-o-ano-em-que-experiencia-do-usuario-se-tornou-o-centro-do-mundo/>. Acesso em: 26 out. 2018.

PORTUGAL, Cristina; MOURA, Mônica. **Design e inovação em contexto de ensino-aprendizagem.** Estudos em Design, Rio de Janeiro, v. 22, n. 2, p.44-62, 2014. Semestral.

RAMMER, C.; HUÉRERMUND, P. **Innovations ver halten der Unternehmen.** Deutschland Aktuelle Entwicklungen, Berlin: EFI, 2011.

RUSSO, Beatriz; HEKKERT, Paul. **Sobre amar um Produto:** os princípios fundamentais. In: Claudia Mont'Alvao& Vera Damazio. (Org.). Design, Ergonomia, Emoção. 1ed. Rio de Janeiro: Mauad, 2008.

SCHIRR, Gary R. **New Service Development:** User Collaboration in a Unique Process. 2008. 301 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Business Administration, Graduate College of The University Of Illinois, University Of Illinois, Chicago, EUA, 2008.

SCHMOCH, U. **Knowledge transfer from German universities into the service sector as reflected by service marks.** Research Evaluation. n. 23, p. 341-351, 2014.

SCHUMPETER, J. A. **Capitalismo, socialismo e democracia.** Trad. Ruy Jungmann. Rio de Janeiro: Fundo de Cultura, 1961.

STICKDORN, Marc. **Ferramentas do Design Thinking de Serviços**. In: STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob (Org.). *Isto é Design Thinking de Serviços*. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 122-215.

TAX, S. S.; STUART, I. **Designing and implementing new services: the challenges of integrating service systems**. *Journal of Retailing*, v. 73, n. 1, p. 105-134, Mar. 1997.

TORRACO, Richard J.. Writing Integrative Literature Reviews. **Human Resource Development Review**, [s.l.], v. 15, n. 4, p.404-428, 25 out. 2016. SAGE Publications. <http://dx.doi.org/10.1177/1534484316671606>.

TROTT, P. J. **Gestão da inovação e desenvolvimento de novos produtos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

VARGAS, E. R. **A dinâmica da inovação em serviços: o caso dos serviços hospitalares no Brasil e na França**. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-graduação em Administração. UFRGS, 2006.

VIEIRA, Maico Carlos. **Gestão de Design e Cognição: uma pesquisa sobre a percepção do usuário considerando as características e funções do produto cerâmico de revestimento**. 2018. 168 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Design, Centro de Comunicação e Expressão Gráfica, UFSC, Florianópolis, 2018.

Agradecimento

Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).