



**MANUAL**  
**Design**  
**THINKING**

**Uma abordagem inovadora  
para a sua empresa**

Copyright © 2018 Cysneiros e Consultores Associados Ltda.  
Todos os direitos reservados.

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação de direitos autorais.

Grafia atualizada respeitando o novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa.

## PRODUÇÃO EDITORIAL

### Autores:

Breno José Burgos Paredes  
Guilherme Alves de Santana

### Projeto Gráfico:

João Victor Cavalcanti de Vasconcelos

---

**P227m**

### **Paredes, Breno**

Manual Design Thinking: Uma abordagem inovadora para a sua empresa/ Breno Paredes, Guilherme Alves. – Recife: Cysneiros e Consultores Associados, 2018.

**36 p.: il.**

1. Metodologia: Design Thinking. 2. Alves, Guilherme.

**CDU – 74**  
**CDD – 740**

---

1a. edição: Maio, 2018

**CYSNEIROS**  
CONSULTORES ASSOCIADOS

Rua da Aurora, nº 325, Sala 1011 - Caixa Postal nº 218 - Boa Vista

CEP: 50.050-000, Recife – PE

Tel.: +55 81 3445 2956 ☎

E-mail: contato@cysneiros.com.br

# Sumário

- 1- O que é Design Thinking? **03**
- 2- Onde e Como surgiu o Design Thinking? **05**
- 3- Design Thinking:  
Por que é importante inovar na sua empresa? **05**
- 4- Os Pilares do Design Thinking:  
Empatia, Colaboração e Experimentação **06**
- 5- Design Thinking como modelo mental para resolução de problemas **08**
- 6- Inovação, Empreendedorismo e Design Thinking **09**
- 7- Design Thinking: suas diferentes etapas e abordagens **12**
  - IMERSÃO **14**
  - IMERSÃO PRELIMINAR **15**
  - IMERSÃO PROFUNDA **16**
  - ANÁLISE E SÍNTESE **17**
  - IDEAÇÃO **19**
  - PROTOTIPAÇÃO **21**
  - VALIDAÇÃO/IMPLEMENTAÇÃO **22**
- 8- Demais Ferramentas de Design Thinking **23**
- 9- Cases de Sucesso **24**
  - 1º CASE: SUBNUTRIÇÃO DAS CRIANÇAS COM MENOS DE 05 ANOS NO VIETNÃ **24**
  - 2º CASE: A MARCA HAVAIANAS E O DESIGN THINKING **26**
  - 3º CASE: O CURIOSO CASO DE DESIGN THINKING APLICADO A P&G **27**
- 10- Referências **29**

# 1- O QUE É DESIGN THINKING?

Design Thinking (DT) é um conjunto de estratégias e métodos criativos que buscam propor soluções inovadoras para problemas empresariais. Charles Burnette, um dos principais pensadores desta área, conceitua o DT como sendo **“um pensamento crítico e criativo que permite organizar informações e ideias, tomar decisões, aprimorar situações e adquirir conhecimento”**.

O DT diz respeito à forma de pensar dos designers, que entendem um problema como tudo que venha a impossibilitar ou prejudicar o bem-estar e as experiências das pessoas.

Os designers também entendem que estes problemas possuem diversas origens e naturezas, e que é preciso mapear a cultura, os contextos, as experiências pessoais e os processos na vida dos indivíduos para obter uma visão mais completa, para que seja possível identificar os gargalos e as suas respectivas soluções (VIANNA et al, 2012).

**Tim Brown (2008), um dos idealizadores desta abordagem, caracteriza o DT como:**

*“Uma disciplina que usa a sensibilidade e os métodos do designer para suprir as necessidades das pessoas com o que é tecnologicamente factível, e recorre ao que uma estratégia de negócios viável pode converter em valor para o cliente e oportunidade de mercado”.*

Por utilizar um tipo de raciocínio pouco convencional no meio empresarial, o designer acaba propondo soluções criativas e inovadoras com base nas informações coletadas durante a sua observação, e por pensar desta forma, a solução não é derivada do problema: ela se encaixa nele, colocando o sujeito no centro da questão.

Portanto, DT é um novo jeito de pensar e uma abordagem criativa para identificar problemas e propor soluções inovadoras,

Ou seja, o DT se caracteriza como uma mudança de mindset. E este novo modelo mental pode auxiliar no atendimento de necessidades.

E a partir disto, desenvolver novas ideias, produtos e serviços aperfeiçoados, novas estratégias de marketing e de comportamento nas relações humanas.



## Mindsets do Design Thinking

Não conte, mostre!



Abrace a experimentação



Tendência para AÇÃO



Concentre-se em Valores Humanos



Colaboração é fundamental



Exercite a clareza

Fique atento ao processo



## 2- ONDE E COMO SURTIU O DESIGN THINKING?

Atribui-se o surgimento do conceito de DT ao período entre 1969 e 1973, por meio das obras “The Science of the Artificial”, de Herbert A. Simon, e “Experiences in Visual Thinking”, e de Robert McKim.

Porém, foi a IDEO, empresa de design e consultoria de inovação situada em Palo Alto, Califórnia, EUA, que se tornou conhecida pela difusão do conceito e da prática do DT dentro da sua organização.

David Kelley e Tim Brown, respectivamente fundador e CEO do grupo, ficaram famosos ao compartilhar a metodologia que a empresa usava para solucionar os problemas complexos dos seus clientes de forma criativa, transformando a IDEO em uma das companhias mais inovadoras do mundo.

## 3- POR QUE É IMPORTANTE INOVAR NA SUA EMPRESA?

O antigo objetivo das empresas era gerar diferenciais competitivos através da produtividade do trabalhador e da produção em massa.

Com o passar dos anos, a qualidade passou a ser foco nas empresas, sobretudo nas indústrias. No entanto, hoje, apenas ter qualidade não é mais aceito, pois se subentende que ela já deve estar incorporada como pré-requisito do dia-a-dia empresarial.

Logo, apenas a superioridade tecnológica ou excelência no desempenho não constituem mais uma vantagem mercadológica, pois todas as empresas (grandes ou pequenas) estão em busca disto.

**A palavra de ordem agora é Inovação!**

De forma semelhante ao que ocorreu com a qualidade, o **empreendedor deve se dedicar à inovação como um novo conceito e criativo modo de atender às necessidades do mercado**, permitindo que sua empresa permaneça competitiva.

O público consumidor vem ficando mais exigente e isso requer mais preparo das empresas, e ações como identificar novas tecnologias e processos de criação de valor para o cliente são mais necessárias do que nunca.

Esta busca por novos caminhos para a inovação originou o DT, representando uma abordagem criativa focada no ser humano que se baseia na multidisciplinaridade, colaboração e tangibilização de pensamentos e processos, com o intuito de propor alternativas que levam a soluções inovadoras para negócios (VIANNA et al, 2012).

## 4- OS PILARES DO DESIGN THINKING: EMPATIA, COLABORAÇÃO E EXPERIMENTAÇÃO

O pensamento de um designer, e conseqüentemente do DT, é estruturado sobre três pilares: Empatia, Colaboração e Experimentação.

### EMPATIA:

*“Capacidade de compreender o sentimento ou reação de outra pessoa imaginando-se nas mesmas circunstâncias”.*

O primeiro e principal pilar do DT é a empatia. Para criar soluções criativas e aderentes aos problemas das empresas é essencial se colocar no lugar do outro ser humano, buscando entender as suas experiências vividas e o contexto social que ele está envolvido, uma vez que são fatores levados em consideração em seus comportamentos e decisões.

Apenas deste modo é possível criar uma visão multidisciplinar e compreender as reais necessidades, desejos e limitações destas pessoas. Em síntese, é preciso ver pelo ponto de vista do consumidor, fornecedor e concorrentes, e definir quais ações seguir.t

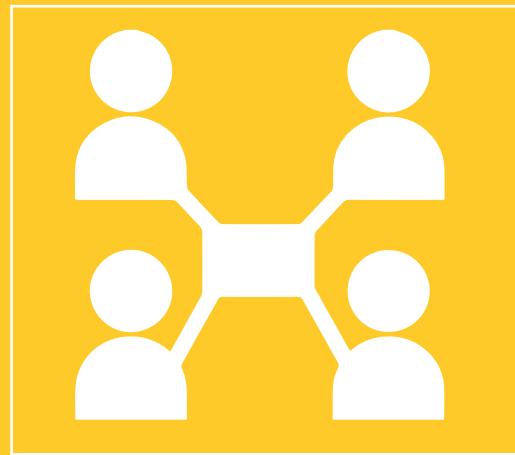
## COLABORAÇÃO / COCRIAÇÃO

**“Agir de forma coletiva para obtenção de determinado resultado”.**

Para o **DT** e para criação do conhecimento criativo, a colaboração, ou cocriação, é muito importante entre diferentes pessoas, já que possibilita a criação de um conjunto multidisciplinar de saberes que geram ideias e insights inovadores para os problemas observados.

Toda ideia inovadora de fato é fruto da maturação de diferentes perspectivas compartilhadas, somadas e multiplicadas em uma solução comum. É uma das competências de instituições inovadoras é a formação de parcerias e redes de contatos.

É mais fácil crescer com colaboração, que sozinho. Nota-se que este é um dos maiores entraves a ser superado pelas empresas, sobretudo as brasileiras, pois há segmentos de empresários que preferem ficar isolados, a pensar em conjunto.



## EXPERIMENTAÇÃO

**“Promover observações e experiências em diversas circunstâncias”.**

A Experimentação é a etapa responsável por transformar toda a observação, ideação e criatividade das fases anteriores para à prática. É nela que observamos e **analisamos as nossas ideias em diferentes cenários** e circunstâncias, com pessoas em diferentes contextos, coletando os apontamentos e feedbacks para aprimorar as ideias, tornando o **DT** um processo não linear e contínuo.

O processo de experimentação nos permite **descobrir novas formas de solucionarmos um problema**, evitando cometer grandes erros. Na medida em que se aprende com os pequenos erros cometidos, há uma constante possibilidade de consertá-los ao longo do caminho.

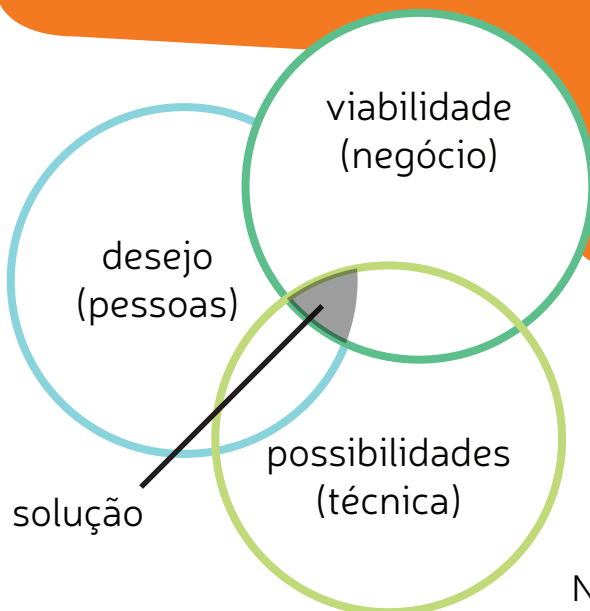
Em relação à criação da lâmpada, por exemplo, Thomas Edison disse que não tinha errado mil vezes, mas aprendido mil formas diferentes de como não se fazer uma lâmpada. Neste sentido, quanto mais ideias para testarmos, melhor!



## 5- DESIGN THINKING COMO MODELO MENTAL PARA RESOLUÇÃO DE PROBLEMAS

Como vimos anteriormente, o **DT** originou-se da forma de pensar e trabalhar dos designers. Os designers tendem a buscar o conhecimento técnico, adotando diferentes tipos de pesquisas e observações, experimentando as possíveis soluções de acordo com a natureza do problema e criando uma relação dos fatos observados em uma abordagem subjetiva (SILVA, 2015).

Para a solução do problema, o designer comumente realiza uma **análise a partir de três fatores**: a necessidade das pessoas; as possibilidades tecnológicas, e; a viabilidade do negócio.



Desta forma, o **DT** busca a interseção entre estes três aspectos.

Ou seja, a inovação propiciada pelo **DT** ocorre quando o empreendedor consegue encontrar uma solução que, dentro das **limitações tecnológicas**, atenda aos “**desejos**” (necessidades) das pessoas interessadas e que também **seja atrativa para os negócios** da empresa.

Para encontrar resolução para problemas identificados na concepção de novos produtos, sistemas ou serviços, o designer adota estratégias que visam superar estes obstáculos.

Normalmente, as soluções são derivadas do seu repertório de saberes – que é alimentado pela sua experiência de mundo – transpondo o conhecimento ou procedimento para uma aplicação (SILVA, 2015).

Portanto, o **DT** não se trata de um novo método ou conjunto de ferramentas, mas sim, **uma diferente abordagem para a resolução de problema**, um novo modelo mental.

# 6-INOVAÇÃO, EMPREENDEDORISMO E DESIGN THINKING

Já sabemos que o **DT** é um método para desenvolver, com êxito, soluções inovadoras e que ele é estruturado sob a tríade das **Pessoas, Negócios e Tecnologia**.

Mas a pergunta que não quer calar é: **“como elas se relacionam?”**

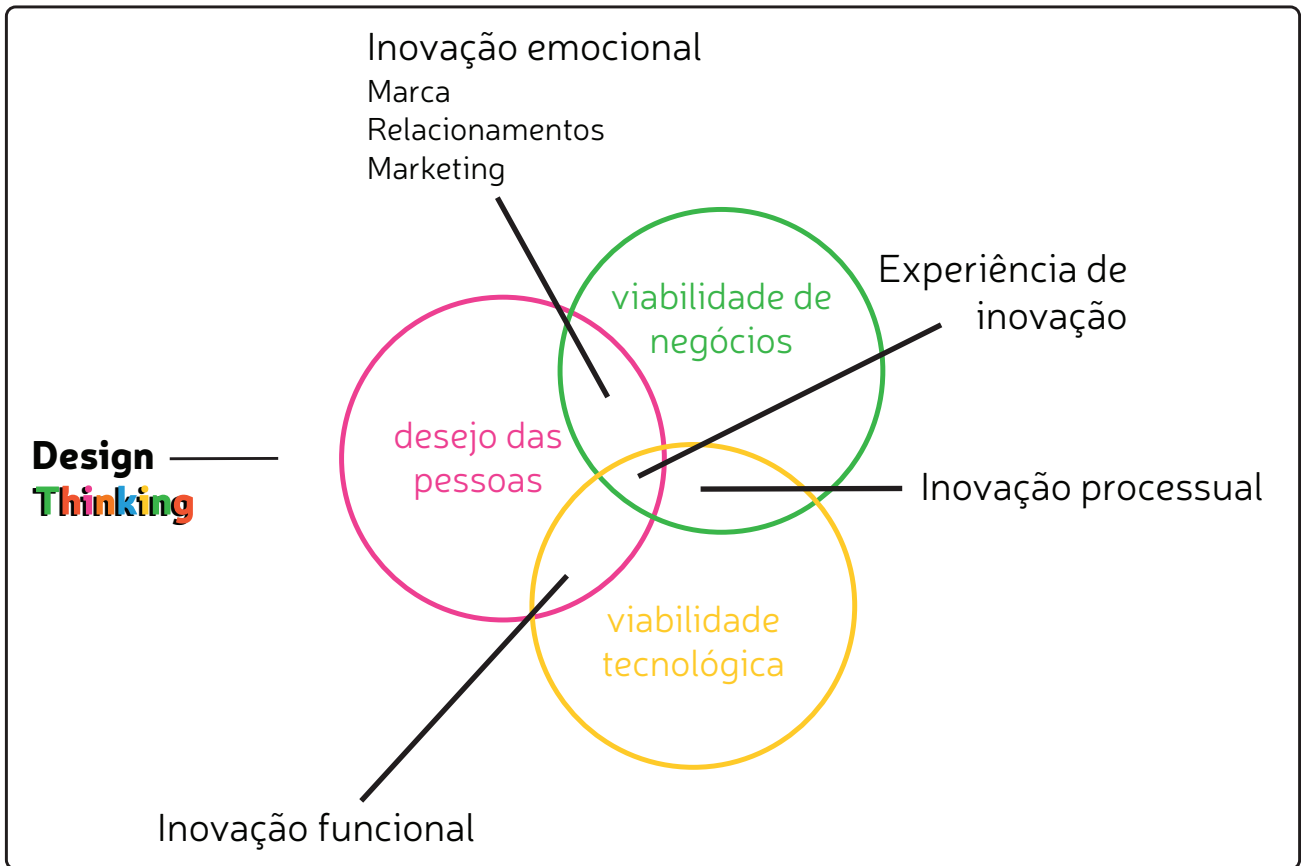
Tim Brown (IDEO, 2016), explica como a relação entre a tríade do DT se dá:

*“é uma abordagem centrada no ser humano para a inovação, que se baseia no kit de ferramentas do designer para integrar as necessidades das pessoas, as possibilidades da tecnologia e os requisitos para o sucesso dos negócios.”*

Conclui-se, então, que o DT é uma abordagem estritamente relacionada às competências empreendedoras das pessoas, suas experiências e sua capacidade de observar os fenômenos, com o intuito de prover soluções inovadoras para os problemas observados nos produtos e serviços.

Mas sempre levando em consideração o contexto onde as pessoas e os problemas estão inseridos.

A abordagem do DT baseia-se na observação e interpretação do contexto das características de cada grupo, portanto, o DT deve considerar os desejos, ou “desejabilidade”, das Pessoas, a implementação da solução inovadora com base nas possibilidades oferecidas pela Tecnologia e se a ideia também será viável para o campo dos Negócios.



A relação entre as Pessoas e os Negócios poderão gerar, através da abordagem do DT, soluções inovadoras que podemos chamar de campo “Emocional” ou Inovação Emocional.

Ou seja, por exemplo, poderão criar inovações para aspectos como marcas, formas de relacionamento com o cliente e diferentes ações de Marketing.

Há empresas que realizam inovações de marketing sensorial, utilizando os órgãos do sentido para captar ou fidelizar clientes.

Ilustrando esta situação, destacamos empresas que colocam aromas perfumados ou iluminações diferenciadas para causar impacto emocional no público.

Quando acontece a troca de *experiências* entre Pessoas e Tecnologias existentes podem ocorrer as **Inovações Funcionais**, trazendo o desenvolvimento de uma *nova tecnologia* que atenda os anseios da sociedade de forma funcional e social, não necessariamente sendo economicamente viável.

Neste aspecto, é possível destacar acessórios complementares aos produtos principais, como a capa de proteção para celular, o fone de ouvido sem fio, dentre outros.

Já a **Inovação de Processo** ocorre quando há troca de saberes entre as Empresas (Negócios) e as Tecnologias. Geralmente, neste tipo de relação o conhecimento gerado acaba criando novas formas de aumentar a produtividade das organizações, minimizar os gastos, ganhos de eficiência na realização das atividades, etc.

Este tipo de inovação é frequentemente utilizado em indústrias, com mudanças de layout na disposição do maquinário e mudanças na linha de produção.

Contudo, o cenário ideal para a aplicação do **DT** decorre da troca de conhecimentos e observação dos três pilares (Pessoas, Negócios e Tecnologia).

É nesta situação que são geradas às “Experiência de Inovação”, que são ações inovadoras que promovem soluções viáveis para os negócios, atendendo aos desejos da sociedade e fazendo uso correto das tecnologias disponíveis.

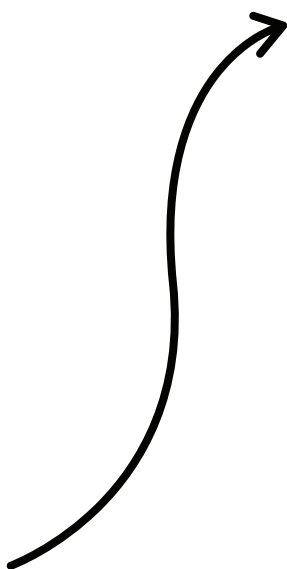
## 7. DESIGN THINKING: SUAS DIFERENTES ETAPAS E ABORDAGENS

O processo de **DT** pode ser estruturado em três etapas principais: imersão; ideação, e; prototipação.

Contudo, para a melhor absorção dos conhecimentos e técnicas, neste Manual, apresentaremos a abordagem do DT distribuída em cinco etapas: Imersão; análise e Síntese; Ideação; Prototipação, e; Validação/ Implementação.

A primeira etapa do processo, conhecida por **Imersão**, tem por objetivo a aproximação das pessoas interessadas no contexto do problema, através do levantamento de informações e observações pertinentes. Nesta fase, é necessário concentração para mergulhar de cabeça para entender a problemática e começar a buscar resoluções de sucesso.

Devido ao volume de informações levantado, há outra etapa destinada a **Análise e Síntese** destas informações, que busca organizar esses dados. Esta organização é feita visualmente, e facilita a identificação das possíveis oportunidades e desafios.



A terceira fase, **Ideação**, é a etapa onde se buscam gerar ideias inovadoras, através de atividades lúdicas e colaborativas que promovam a criatividade e inovação. Esta etapa busca fazer uma simulação da realidade.

A Prototipação é a fase que promove a tangibilização das ideias, a fim de retirá-las do papel, observar os benefícios destas soluções e criar um protótipo (ou mínimo produto viável – MPV) que possa ser testado. Este protótipo é uma versão inicial do produto ou serviço, e os primeiros testes já podem ser feitos nesta fase, com grupos focais, pesquisa de satisfação, dentre outros.

A última etapa apresentada neste Manual é a **Validação ou Implementação**. O empreendedor deve buscar a validação das suas ideias juntos às pessoas interessadas e possíveis clientes para captar a percepção e encontrar possíveis ajustes necessários e gerar um conhecimento contínuo ao longo do processo de implementação.

Antes de conhecermos melhor cada uma destas etapas, é importante destacar que o **processo de DT não deve ser encarado como um caminho linear**. Isto é, as etapas não necessariamente, devem obedecer a uma ordem, uma vez que cada etapa permeia a outra.

Por exemplo, após realizar a prototipação de uma ideia o empreendedor pode retornar a etapa de imersão para coletar mais informações sobre o problema, não observadas anteriormente.



Portanto, é necessário enxergarmos o DT como um processo dinâmico. Ao longo de todo o projeto, o DT deve ser

entendido como um processo de aprendizagem iterativo, em que cada componente do projeto deve contribuir validando, questionando e reestruturando as ideias.

Assim, toda a equipe do projeto deverá ter liberdade para se mover entre os estágios do processo de inovação: compreensão do problema (Imersão); redefinir o problema (Análise e Síntese); Ideação; construção de protótipos (Prototipação), e; o mais importante, testar com potenciais usuários finais (Validação/ Implementação).

A partir deste momento, estas etapas serão esmiuçadas.

## IMERSÃO

A primeira fase do processo de DT é chamada de Imersão. Nesse estágio, **o objetivo maior é aproximar-se do contexto do problema**, tanto do ponto de vista da empresa, quanto do usuário final (o cliente).

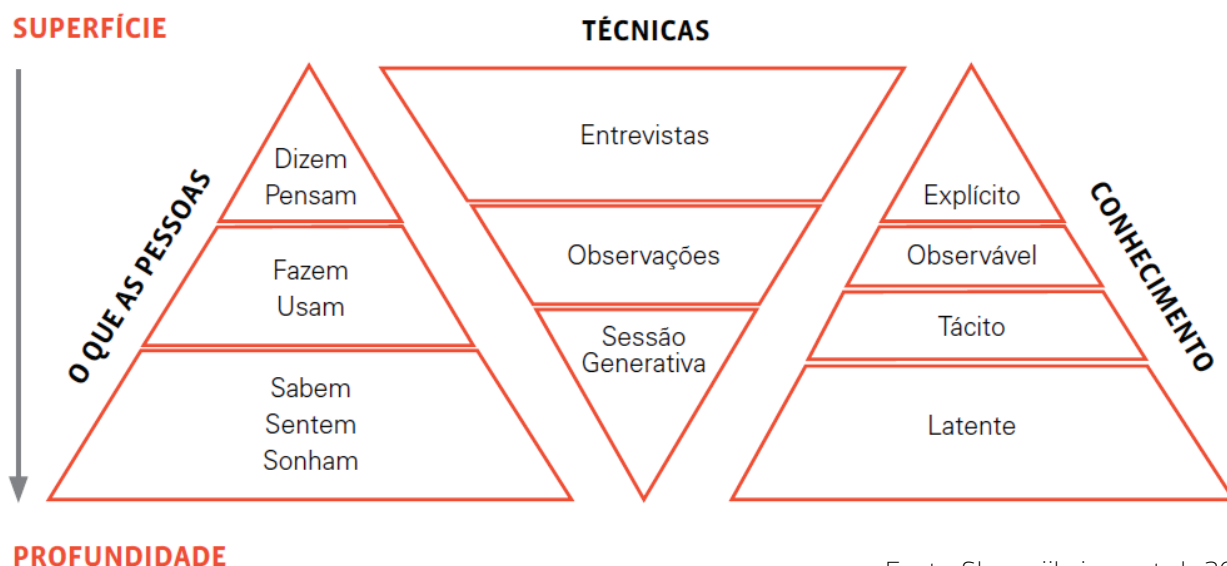
Mas as experiências e os desejos/necessidades destas pessoas devem ser levadas em consideração. Essa fase do DT também é conhecida como Descoberta.

Então podemos dizer que o DT é centrado no ser humano (ou seja, pessoas), sejam eles clientes, usuários, funcionários, fornecedores, acionistas.

Portanto, entrevistas e observações são dois dos instrumentos mais importantes em processos de DT. Toda esta dedicação deve-se ao fato de que, eventualmente, é o usuário quem decide se um produto ou serviço será bem-sucedido ou não.

A etapa de Imersão pode ser dividida em duas fases:

- Preliminar, objetiva a busca pelo entendimento inicial do problema;
- Profundidade, destina-se à identificação de necessidades e oportunidades que irão nortear toda a criação de soluções possíveis e também embasar as demais etapas do DT (VIANNA et al, 2012).



Fonte: Sleeswijkvisser et al., 2005.

É importante ressaltar que o **objetivo final da etapa de Imersão**, após a realização do levantamento dos dados das pesquisas preliminares e em profundidade, é o **agrupamento dos principais resultados**, que deverão ser traduzidos em ferramentas de DT adequadas para esta etapa, tais como: criação de Personas; Blueprint; Mapas Conceituais. No futuro, estas informações serão utilizadas para a geração de novas ideias e soluções.

## IMERSÃO PRELIMINAR

Geralmente, quando se inicia um projeto de DT, a equipe de trabalho não domina o tema ou não o conhece sob o ponto de vista dos seus usuários e clientes. Logo, é importante realizar uma Imersão Preliminar como forma de **aproximar estas pessoas do real problema**, proporcionando diversas observações e pontos de vistas.

Neste contexto, a Imersão Preliminar tem como propósito “definir o escopo do projeto e suas fronteiras, além de identificar os perfis de usuários e outros atores-chave que deverão ser abordados” (VIANNA, ET AL, 2012, p. 22).

**As principais técnicas utilizadas na fase de Imersão Preliminar são:**

### Reenquadramento:

Almeja examinar problemas ou questões não resolvidas em uma empresa sob diferentes perspectivas e ângulos. Deve-se buscar a desconstrução das crenças e suposições, quebrando seus padrões de pensamento e afastando os paradigmas dentro do ambiente a ser pesquisado. Conseqüentemente, poderá ser dado o primeiro passo para alcançar soluções inovadoras.

### Pesquisa Exploratória:

É a pesquisa de campo preliminar. Tem como objetivo coletar dados e informações para a definição dos perfis de usuários, atores, ambientes ou momentos do ciclo de vida do produto/serviço que serão explorados na Imersão em Profundidade.

### Pesquisa Desk:

É uma busca de informações sobre o tema do projeto em fontes diversas (websites, livros, revistas, blogs, artigos, entre outros). O nome Desk origina-se de desktop, comumente chamada de área de trabalho, onde usuários salvam pesquisas realizadas na internet.



## IMERSÃO PROFUNDA

A etapa de Imersão em Profundidade inicia-se com a **elaboração de um Plano de Pesquisa**, ou seja, com o planejamento da pesquisa. A mesma será realizada em maior profundidade com base nas informações coletadas na fase de Imersão Preliminar.

Geralmente, na pesquisa em profundidade, procura-se focar no ser humano com o objetivo de levantar informações de quatro tipos:

1. O que as pessoas falam?

2. Como agem?

3. O que pensam?

4. Como se sentem?

Durante a Imersão Profunda, o ideal é identificar comportamentos extremos e mapear seus padrões e necessidades latentes.

Devido a isto, a pesquisa deve ter um enfoque qualitativo e o objetivo de levantar oportunidades de perfis extremos, permitindo que soluções específicas sejam criadas (VIANNA, et al, 2012).

Em alguns casos os problemas e soluções encontrados podem ser úteis a poucos grupos diferentes de pessoas e/ou clientes. Porém, estas soluções não teriam surgido se não houvesse direcionamento para extremos e situações diferentes.

Na fase de Imersão em Profundidade as **principais ferramentas** que devem ser usadas são:

a) **Entrevistas:** possibilita obter informações do entrevistado, através de perguntas (abertas ou fechadas), cartões de evocação cultural, técnicas de conversa.

b) **Cadernos de Sensibilização:** Utilizados para obter informações sobre pessoas e seus universos, bem como coletar dados do usuário com o mínimo de interferência sobre suas ações. Esta técnica permite que o próprio usuário faça o relato de suas atividades, no contexto de seu dia a dia.

c) **Sombra:** É o acompanhamento do usuário (ou outro ator do processo) ao longo de um período de tempo, que inclua sua interação com o produto ou serviço, que está sendo analisado. Enquanto “sombra”, o pesquisador não deve interferir na ação do usuário, apenas observá-lo.

## ANÁLISE E SÍNTESE

Devido ao grande volume de informações coletadas após as etapas de Imersão, é necessário que seja realizada a etapa de Análise e Síntese, com o propósito de reajustar as informações coletadas e estabelecer um foco para o projeto.

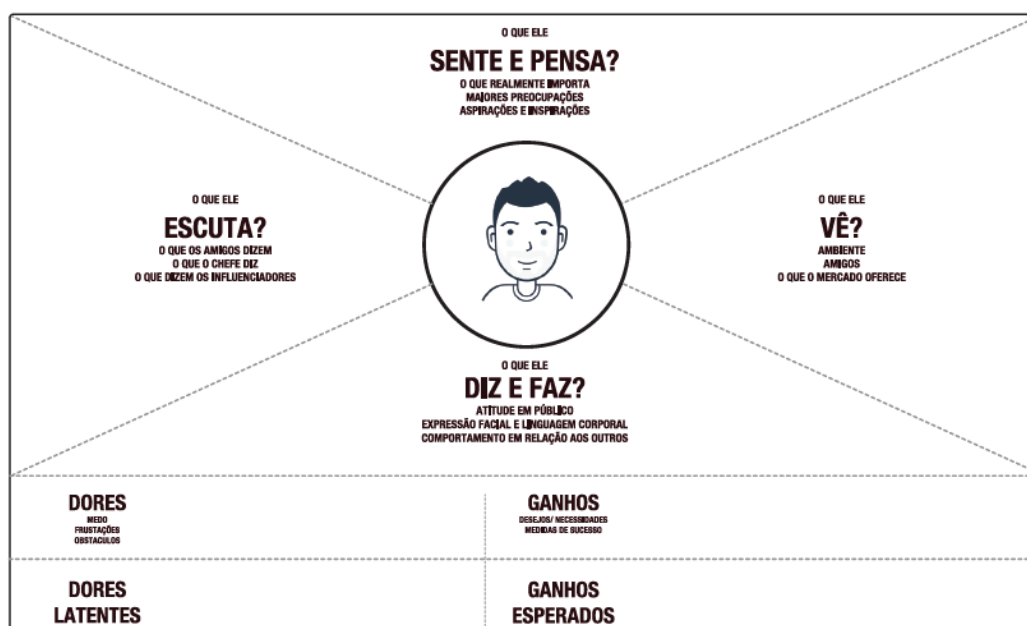
As informações e ideias devem ser organizadas de maneira a obter padrões que auxiliem na compreensão do problema e do contexto que ele está inserido.

Algumas das técnicas e ferramentas que podem ajudar o empreendedor nesta etapa são:

a) **Definição de Persona:** Persona é a representação fictícia do seu cliente ideal. Assim, esta técnica auxilia a definição do perfil cliente típico, com todas as principais características dos compradores (comportamento, características demográficas, histórias pessoais, motivações, objetivos, desafios e preocupações).

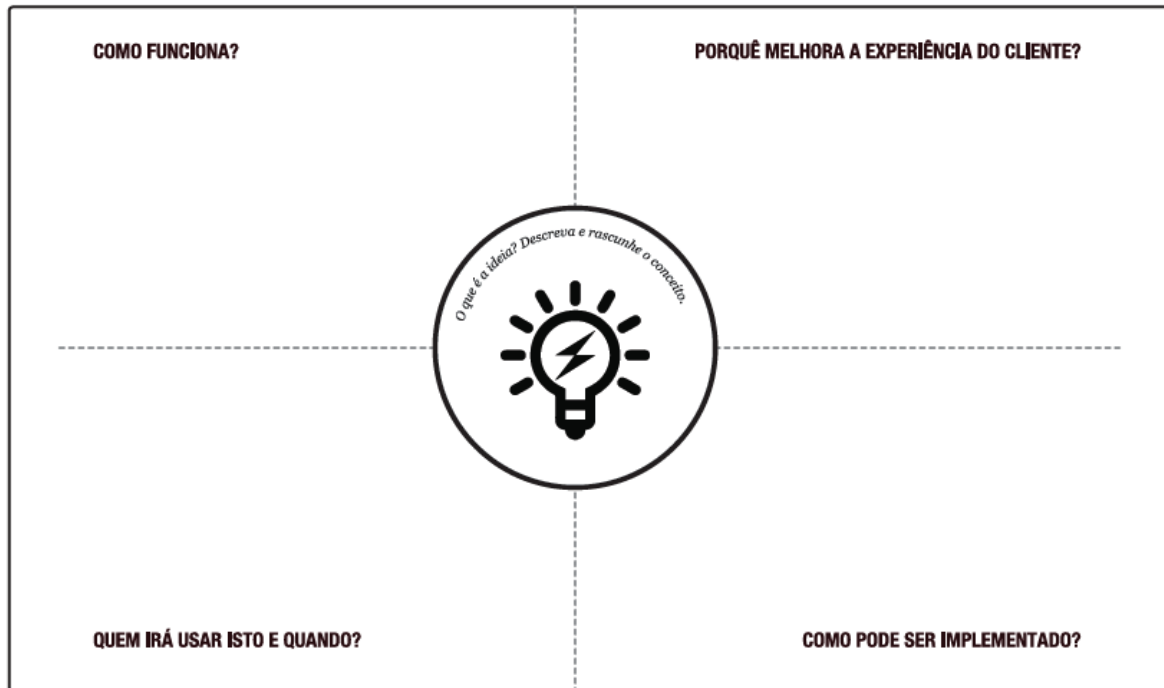
b) **Mapa de Empatia:** É uma ferramenta de síntese das informações sobre o cliente numa visualização do que ele diz, faz, pensa e sente. O objetivo é organizar os dados da fase de Imersão de uma maneira visual e prática para promover o entendimento das diferentes situações de contexto, necessidades, comportamentos e preocupações dos clientes.

### MAPA DE EMPATIA

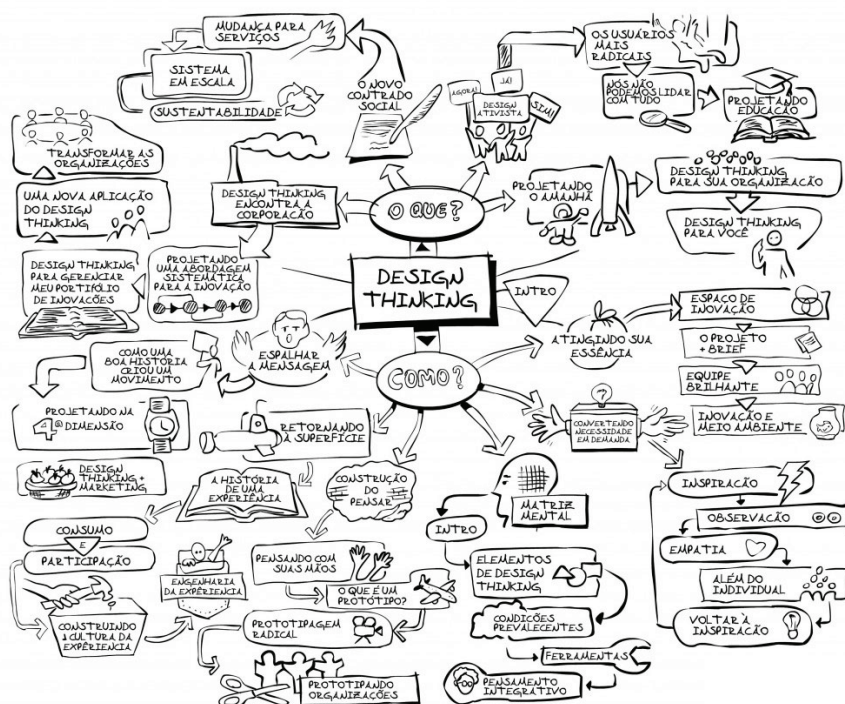


c) **Mapa Conceitual:** É uma visualização gráfica, construída para organizar visualmente dados complexos de campo, em diferentes níveis de profundidade e abstração. Seu objetivo é ilustrar os elos entre os dados e, assim, permitir que novos significados sejam extraídos das informações levantadas na etapa de Imersão.

**MAPA CONCEITUAL**



d) **Mapa Mental:** Utilizado para ilustrar ideias e conceitos, dando-lhes forma e contexto e estabelecendo as relações de causa, efeito, simetria e/ou similaridade que existem entre elas.



## IDEAÇÃO




A fase de Ideação, como o próprio nome sugere, é a etapa utilizada para **gerar novas ideias**, que sejam inovadoras. Para tal, deve-se utilizar as ferramentas de síntese criadas na fase de análise para estimular a criatividade e gerar soluções que estejam de acordo com o contexto do assunto trabalhado.

Algumas das **ferramentas utilizadas na etapa de Ideação** serão apresentadas a seguir:

a) **Brainstorming:** Também conhecida como tempestade de ideias, é uma técnica de dinâmica de grupo, voltada a desenvolver e explorar a potencialidade criativa de um indivíduo ou de um grupo (criatividade em equipe) colocando-a a serviço de objetivos pré-determinados.

b) **Matriz de Alinhamento:** Trata-se de um painel com três categorias: certezas; suposições, e; dúvidas. Nas Certezas, deve-se colocar tudo o que nos parece ser verdade absoluta. Nas Dúvidas, anota-se o que não sabemos, mas possivelmente gostaríamos de saber sobre o projeto. Já nas Suposições, devemos listar as informações que acreditamos que seja verdade, porém não temos certeza sobre elas (as suposições devem ser listadas para que sejam debatidas em grupo).

### MATRIZ DE ALINHAMENTO

 DÚVIDAS	 CERTEZAS	 SUPOSIÇÕES

**c) Workshop de Cocriação:**

Formado por uma série de atividades em grupo com o objetivo de estimular a criatividade e a colaboração, fomentando a criação de soluções inovadoras. Geralmente, pessoas que podem ter envolvimento com as soluções que estão sendo desenvolvidas são convidadas a participar, seja de forma direta ou indireta.

**d) Mural de Possibilidades:**

Devemos construir o Mural de Possibilidades com post-its onde colocaremos todas as ideias e possibilidades geradas pelo grupo. Em seguida, devemos escolher as duas melhores ideias e descrevê-las com maiores detalhes.

**MURAL DE POSSIBILIDADES**

The diagram illustrates the 'Mural de Possibilidades' tool. It consists of a large empty rectangular box at the top, intended for posting ideas. Below this box are two smaller dashed boxes, one labeled 'IDEIA 1' and the other 'IDEIA 2'. Each of these smaller boxes is followed by four horizontal lines, providing space for a detailed description of the selected ideas.

**e) Ferramenta de Seleção de Ideias:** instrumento que auxilia na escolha da ideia que apresente maior viabilidade para implementação.

Para isto, você deve atribuir indicadores que variam de peso entre 1, 3 e 5 para as áreas de Prazo de Implantação, Investimento e Potencial de Retorno. Ao fim deste processo, a ideia que apresentar o maior somatório deve ser considerada para implementação no curto prazo e a segunda maior deve ser encarada como ideia a ser implantada no médio prazo.

Já as demais ideias, devem ser planejadas para futura implantação no longo prazo.

CRITÉRIOS	PRAZO DE IMPLANTAÇÃO			INVESTIMENTO (R\$)			POTENCIAL DE RETORNO			SOMA
	até 1 mês	até 6 meses	>6 meses	sem necessidade	baixo	médio/alto	alto	médio	baixo	
PESOS	5	3	1	5	3	1	5	3	1	
IDEIA 1	X			X				X		13
IDEIA 2		X				X	X			9
IDEIA 3		X				X		X		7
IDEIA 4	X			X					X	11
IDEIA 5	X				X			X		7
IDEIA 6		X				X		X		7
IDEIA 7	X			X					X	11

- IDEIA 1 — Ideia de curto prazo
- IDEIA 2 — Ideia de médio prazo

## PROTOTIPAÇÃO

A Prototipação tem como função **auxiliar a validação das ideias geradas**, através da criação de um protótipo das melhores ideias identificadas nas fases anteriores do projeto.

Apesar de ser apresentada como uma das últimas fases do processo de DT, pode ocorrer ao longo do projeto em paralelo com a Imersão e a Ideação.

A prototipagem é uma comunicação, onde cada protótipo torna as ideias atuais visíveis e tangíveis e, portanto, permite que sejam discutidas.

Desta forma, a prototipação possibilita a participação dos utilizadores finais (clientes ou usuários) desde o início do processo de inovação.

**Na etapa de Prototipação podemos utilizar as seguintes ferramentas:**

a) **Storyboard:** é a representação visual de uma história através de quadros estáticos, compostos por desenhos, colagens, fotografias ou qualquer outra técnica disponível.

b) **Protótipo em papel:** São representações de interfaces gráficas com diferentes níveis de fidelidade, desde desenhos à mão em pequenos pedaços de papel, até uma embalagem de sabonete com detalhes finais de texto e cores. Um protótipo em papel pode começar de maneira simplificada e ganhar complexidade ao longo das interações com o usuário ou com a equipe.

c) **Mockups e maquetes:** São modelos em escala ou de tamanho real de algum projeto ou objeto, utilizado para demonstração, avaliação de design ou outro propósito qualquer em que seja adequado. Os Mockups são modelos virtuais que podem ser construídos em softwares, enquanto as Maquetes são miniaturas reais dos produtos e serviços que podem ser confeccionados com materiais.

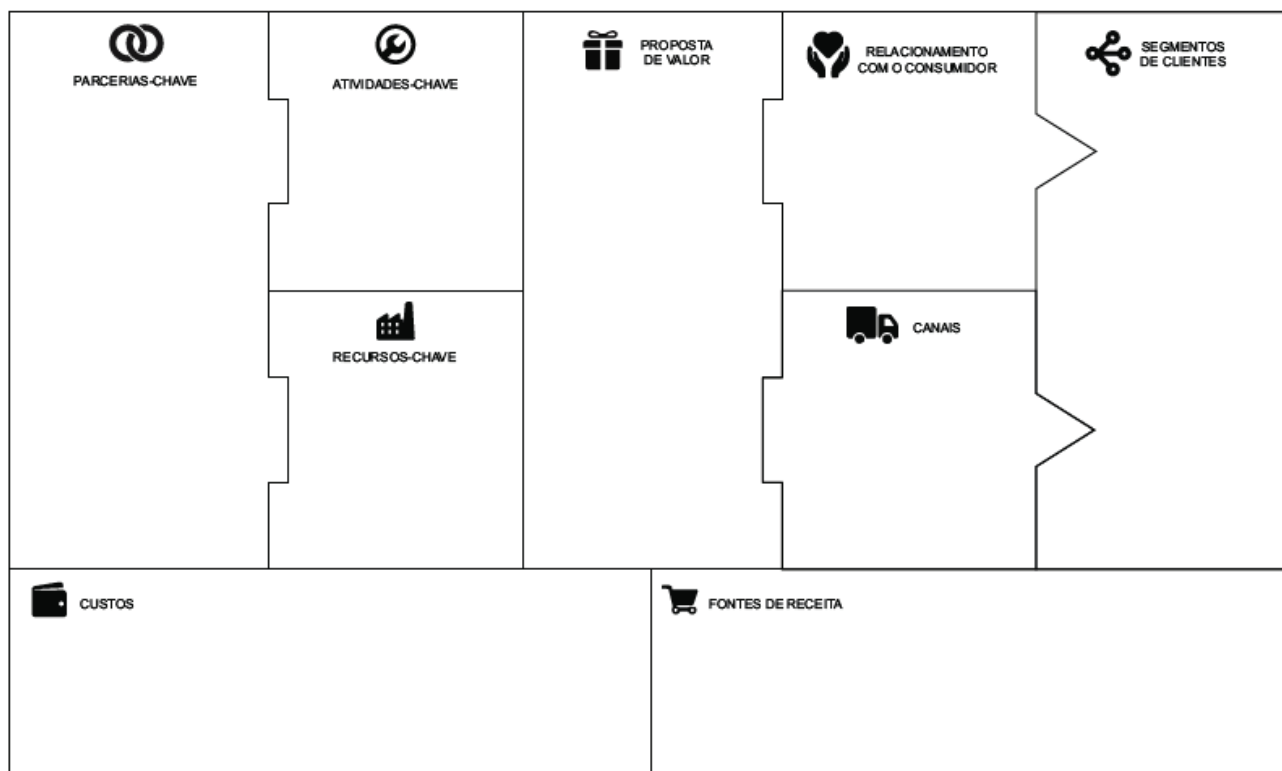
## VALIDAÇÃO

A etapa de Validação é o desenvolvimento do seu conceito no tempo. Ela envolve planejar os próximos passos, comunicar a ideia às pessoas que podem te ajudar a realizá-la e documentar o processo.

Esta etapa também é conhecida por Implementação, pois algumas mudanças muitas vezes acontecem com o passar do tempo e é importante ter lembretes dos sinais sutis de progresso. Desta maneira, será possível produzir um melhoramento contínuo da sua ideia, ajustando os pequenos erros e provendo novas melhorias no seu serviço/produto.

Como ferramenta de Validação/Implementação apresentaremos o **CANVAS**.

a) **CANVAS:** É uma ferramenta desenvolvida para auxiliar o empreendedor a elaborar seus modelos de negócios. O CANVAS é baseado no método Business Model Canvas que é um instrumento de gerenciamento estratégico que visa permitir uma visão holística do empreendimento ou ideia que deseja ser praticada



## 8- DEMAIS FERRAMENTAS DE DESIGN THINKING

Neste manual não foi possível apresentar todas as ferramentas e técnicas utilizadas pelo DT, uma vez que as mentes criativas aprimoram e criam novas técnicas diariamente.

As ferramentas que não puderam ser apresentadas serão citadas neste tópico, para que sejam utilizadas por você, empreendedor.

**Imersão** (Sessões Generativa; Uma Dia na Vida)

**Análise e Síntese** (Cartões de Insights; Diagrama de Afinidades; Critérios Norteadores; Blueprint; Clusterização)

**Ideação** (Cardápio de ideias; Matriz de Posicionamento)

**Prototipação** (Modelo de Volume; Encenação; Vídeos)

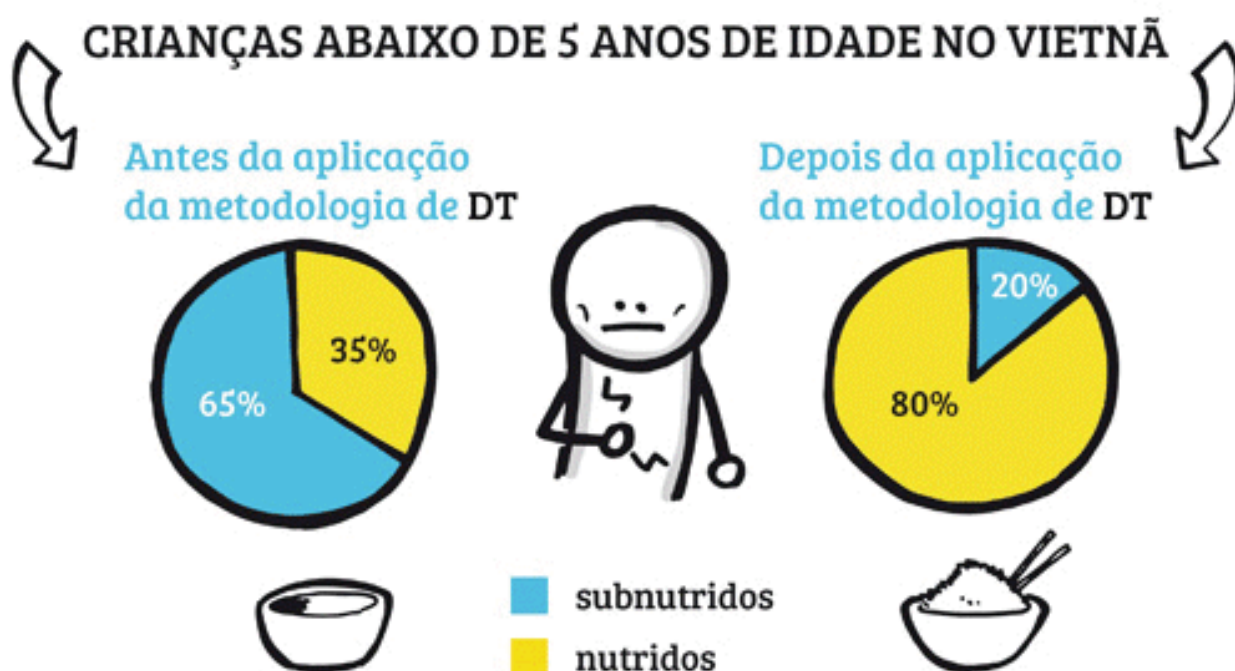


# 9- CASES DE SUCESSO

Apresentaremos os casos de sucessos gerados a partir da prática do DT. A escolha dos cases foi realizada buscando atingir diferentes possibilidades de aplicação. Há um caso de **empreendedorismo social**, o segundo relata ações na empresa brasileira Havaianas e o terceiro é um caso internacional da Procter & Gamble (a famosa P&G).

## 1º CASE: SUBNUTRIÇÃO DAS CRIANÇAS COM MENOS DE 05 ANOS NO VIETNÃ

As crianças abaixo de cinco anos de idade que nasciam no Vietnã antes da aplicação da abordagem de DT eram, em sua maioria (65%), subnutridas. Porém, após a aplicação do DT, o percentual de subnutrição caiu drasticamente para apenas 20% do total de crianças vietnamitas.



# MAS O QUE FOI QUE ELES FIZERAM PARA CONSEGUIR ESTES RESULTADOS?

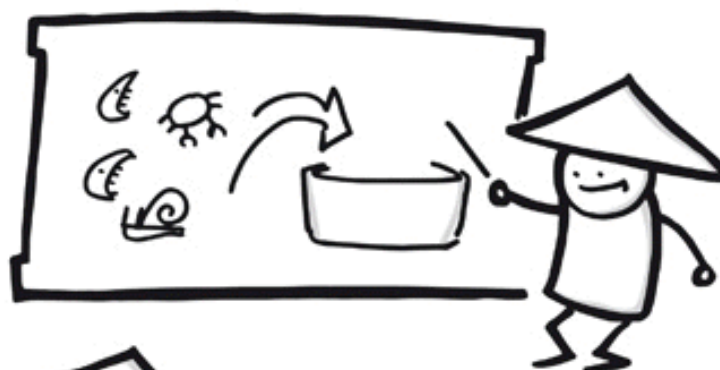


## Imersão

Observação de valores atípicos – famílias muito pobres cujos filhos têm boa saúde.

## Análise & síntese

As famílias pobres observadas acrescentavam pequenos camarões, caranguejos e caramujos dos arrozais em suas refeições. Elas também faziam diversas refeições pequenas, em lugar de fazer duas grandes refeições diárias.



## Ideação

Criação de aulas de cozinha para as famílias cujos filhos sofrem de desnutrição visando à reprodução dos hábitos culinários das famílias com valores atípicos observadas.



## Prototipação

Reprodução desse trabalho em outras aldeias.



**FONTES:** Sebrae

## 2º CASE: A MARCA HAVAIANAS E O DESIGN THINKING

A história das Havaianas é um dos cases de marketing mais famosos do Brasil. Com poucas e simples linhas de produtos, a marca conseguiu afastar a crise dos anos 90 e atravessar os anos 2000 como uma marca de sucesso no mundo todo, com suas sandálias vendendo mais de 160 milhões de pares ao ano e calçando os pés de grandes celebridades.

Para o lançamento específico das bolsas, a marca contratou a consultoria da empresa americana IDEO, especialista em design e em inovação. O objetivo era criar uma linha de bolsas que mantivesse o conceito de brasilidade e espírito descontraído e alegre das sandálias.

O primeiro passo da IDEO foi **capturar a essência da marca**, compreendendo sua forte conexão com a identidade brasileira. Para isso, a equipe entrevistou pessoas de todas as partes do país e identificou semelhanças entre elas, como o espírito vibrante e apreciação pela simplicidade, autenticidade, diversão, alegria e conforto físico.

Em um segundo momento, o time de pesquisadores partiu para Austrália, Índia, Inglaterra e França para garantir que a marca estivesse coerente com mercados desenvolvidos e em desenvolvimento.

The logo for Havaianas, featuring the brand name in a red, lowercase, sans-serif font with a registered trademark symbol (®) at the end.

Para manter a posição de sucesso, a marca buscou ao longo dos últimos anos ampliar suas linhas de produtos, apostando não apenas nas sandálias, mas também em calçados fechados, bolsas, toalhas, e chaveiros, vendidos principalmente no exterior.

Depois disso, a IDEO usou um dos pilares do DT e **desenvolveu centenas de protótipos** de bolsas. Esses produtos foram testados, avaliados, remodelados e adaptados até a marca atingir seu ideal, que apresenta um estilo descomplicado, individualista e desencanado, com textura e aparência semelhantes às sandálias.

O **resultado final** foi uma linha com sete modelos feitos da mesma borracha dos chinelos. O lançamento ocorreu durante a São Paulo Fashion Week de 2008 e o mercado brasileiro foi o primeiro a ter acesso ao produto. No ano seguinte, conquistaram também os mercados internacionais, principalmente Estados Unidos e França.

**FONTES:** Stuber, capacitação e inovação

### **3º CASE: O CURIOSO CASO DE DESIGN THINKING APLICADO A P&G**

Este estudo de caso mostra como a maturidade da inovação durante os anos 70 trouxeram mudanças fortes nos modelos de negócios da P&G e como a aplicação do DT no DNA desta organização a levou ao dobro de seu crescimento de vendas de US\$ 40 bilhões em 2000 para US\$ 83,5 bilhões até 2008.

A demissão do seu CEO, Durk Jager, tornou-se uma grande virada de página para a P&G no ano 2000. Pois, durante a permanência de Jager, a empresa passou por momentos difíceis, com a diminuição da participação no mercado, falta de metas financeiras, perda de marcas bem-sucedidas e desalinhamento organizacional.



*Procter & Gamble*

O mercado também reagiu mal e as ações da P&G caíram de US\$113 para US\$60, saindo da 20ª para a 51ª posição em seis meses.

Contudo, em 2000 a P&G demitiu Jager e contratou Alan G. Lafley, o até então responsável pelas operações da P&G na América do Norte. Sob seu comando, a empresa de Cincinnati experimentou um crescimento extraordinário.



Em 2001, a P&G contratou a IDEO para trabalhar junto a seus executivos e criar uma cultura diferente, que integrasse com o design e permitisse a inovação. A companhia passou a **capitalizar a força da ideia do design em nível estratégico**, com o intuito de propiciar novas oportunidades para o consumidor, além de estimular o crescimento corporativo de novas formas, incorporando esse pensamento ao seu DNA.

A lata de pastilhas Altoids é um produto que exemplifica a força do design implementado pela P&G. O produto deixa de ser apenas uma bala e passa a representar um estilo de vida, pois as latinhas muitas vezes são reaproveitadas como porta-cartões e porta-objetos, como kits de costura e assessórios, entre outros. Como resultado da aplicação das ferramentas do DT, a P&G teve 12% de aumento anual médio no valor de suas ações entre 2001 e 2011.

Entre 2000 e 2009, ele praticamente dobrou as vendas (de US\$ 39 bilhões para US\$ 76 bilhões). Neste período, a capitalização de mercado pulou de US\$ 90 bilhões para US\$ 200 bilhões, fazendo da P&G uma das 10 empresas de maior valor dos Estados Unidos e uma das 15 mais valiosas do mundo.

**FONTES:** IBS- Case Development Centre  
Época Negócios  
AMCHAM Brasil

# Referências

BROWN, T. Design Thinking. Harvard Business Review, 2008.

IDEO. Design Thinking, 2016. Disponível em:  
<http://www.ideo.com/pages/design-thinking> Acesso em: 09 dez. 2016.

SILVA, T. B. P. A cognição no processo de design. Revista Brasileira de Design da Informação. São Paulo, v. 12, n. 3, 2015, p. 318–335.

SLEESWIJK VISSER, F. Bringing the everyday life of people into design. Froukje Sleeswijk Visser, 2005.

VIANNA, M. et al. Design thinking: inovação em negócios. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012. 162p



## **SOBRE A CYSNEIROS**

**Somos uma empresa especializada em gerar soluções inovadoras para os nossos clientes através da transformação de conhecimento resultados. Dessa forma, ajudamos nossos clientes a tornar suas empresas mais competitivas e inovadoras!**

**Em busca destes resultados, geramos soluções personalizadas e aderentes a realidade de cada um dos nossos clientes. Atuando nas áreas de Consultoria em Inovação, Design Thinking, Transformação e Marketing Digital, Planejamento Empresarial, Melhoria de Processos, Desenvolvimento Web e Marketing e Vendas.**

**CYSNEIROS.COM.BR**

Cysneiros e Consultores Associados

Rua da Aurora, nº 325, Sala 1011 - Caixa Postal nº 218 - Boa Vista

CEP: 50.050-000, Recife – PE

Tel.: +55 81 3445 2956

E-mail: [contato@cysneiros.com.br](mailto:contato@cysneiros.com.br)