



**VII SINGEP**

Simpósio Internacional de Gestão de Projetos, Inovação e Sustentabilidade  
International Symposium on Project Management, Innovation and Sustainability

ISSN: 2317-8302

**BUSINESS INNOVATION PLAN CONCEPT DECK COMO  
FERRAMENTA PARA A CRIAÇÃO DE SOLUÇÕES INOVADORAS  
BASEADO NO DESIGN THINKING E BUSINESS MODEL CANVAS**

**MARIA KAROLYNA BORGES MACHADO**

Universidade Federal do Maranhão - UFMA

**JOÃO LEONARDO DE OLIVEIRA SILVA**

PUC São Paulo

**WELDYS DA CRUZ SANTOS**

Universidade Estadual do Maranhão

**AMANDA BARROS FOSENCA GOMES DE FREITAS**

Instituto Federal do Maranhão



## **BUSINESS INNOVATION PLAN CONCEPT DECK COMO FERRAMENTA PARA A CRIAÇÃO DE SOLUÇÕES INOVADORAS BASEADO NO DESIGN THINKING E BUSINESS MODEL CANVAS**

### **Resumo**

Os negócios de base tecnológica vêm surgindo como resposta à volatilidade do mercado para solucionar problemas relevantes de pessoas. No entanto, a mortalidade desses negócios ainda é bastante alta, principalmente nas primeiras fases do desenvolvimento, momento marcado pelo entendimento do problema e necessidades das pessoas. Além disso, o uso de metodologias diversas sem o devido cuidado do empreendedor acaba tornando o processo de estruturação de solução bem mais complexo do que realmente é. Por isso, surge a necessidade de pensar em um método que seja mais adequado aos empreendedores que estejam em fases iniciais de projetos. Assim este artigo tem como objetivo explicar a metodologia *business innovation plan* (BIP) *concept deck* para criação de soluções inovadoras, primeiramente definindo as bases desse método, a abordagem do *design thinking* (DT) e do *business model canvas* (BMC), para depois explorar o conceito do *concept deck* desenvolvido pela empresa *Creative Pack* - hub de inovação com ênfase em inovação aberta. A metodologia aplicada permite classificar o estudo como qualitativo e exploratório, e como procedimento utilizou-se a referência bibliográfica. O resultado foi uma descrição do conjunto de ferramentas do *concept deck* da metodologia BIP para construção de projetos inovadores.

**Palavras-chave:** *Business innovation plan. Design thinking. Business model canvas. Projetos Inovadores.*

### **Abstract**

Technology-based businesses have emerged as a response to market volatility to solve relevant people problems. However, the mortality of these businesses is still quite high, especially in the early stages of development, a time marked by an understanding of the problem and people's needs. Moreover, the use of diverse methodologies without the proper care of the entrepreneur ends up making the solution structuring process much more complex than it really is. Therefore, the need arises to think of a method that is more appropriate to the entrepreneurs who are in the initial stages of projects. Thus, this article aims to explain the Business Deck Plan (BIP) Concept Deck methodology to create innovative solutions, first defining the bases of this method, the approach of design thinking (DT) and Business Model Canvas (BMC), to later explore the concept of Concept Deck developed by the company Creative Pack - innovation hub with an emphasis on open innovation. The applied methodology allows to classify the study as qualitative and exploratory, and as a procedure the bibliographic reference was used. The result was a description of the Concept Deck toolkit of the BIP methodology for building innovative projects.

**Keywords:** *Business Innovation Plan. Design Thinking. Business Model Canvas. Innovation Projects.*



## 1 Introdução

As empresas tecnológicas tomam conta cada vez mais no mercado, e segundo Kaplan e Foster (2002) mais de 75% das 500 maiores empresas da *Standard & Poor's*, agência de classificação de risco, até 2020 serão empresas que não existem hoje. Porém, para Chesbrough (2010) embora as empresas tenham amplos investimentos e processos para explorar novas ideias e tecnologias, elas geralmente têm pouca ou nenhuma capacidade de inovar os modelos de negócios pelos quais esses insumos passarão. Significando uma vantagem para as startups, empresas de base tecnológica que atuam em ambiente de extrema incerteza e buscam constantemente um modelo de negócio que possa interagir da melhor maneira com os clientes (Ries, 2012).

Por ter essa abordagem mais humana, ou seja, focada no que as pessoas realmente precisam, as startups acabam criando disrupções no mercado, pois para Cristensen e Johnson (2009) se uma proposta de valor ajuda os clientes a fazer algo que não estão tentando fazer, não há uma base viável para um modelo de negócios.

Dessa forma, dado o contexto de necessidade de inovação pelas organizações, a necessidade de criar modelos de negócios disruptivos e o modelo mental emergente e contemporâneo do *design thinking* (DT), o presente trabalho visa relacionar os conceitos de forma a responder o questionamento: como o *business innovation plan* com o *concept deck*, metodologia baseado no DT e no Business Model Canvas, pode contribuir para criar soluções mais inovadoras? Tem-se como objetivo geral explicar a metodologia BIP através do *concept deck* para criação de projetos inovadores. Os objetivos específicos são: definir a metodologia do *business innovation plan* e descrever o funcionamento do conjunto de *boards* do BIP *concept deck*.

Para isso, o trabalho utilizou a metodologia qualitativa e um estudo exploratório para explicar sobre o *concept deck*, ferramenta inicial da metodologia BIP para construção de projetos inovadores. E como procedimento metodológico a pesquisa bibliográfica com os conceitos bases do BIP, o DT e Business Model Canvas.

## 2 Referencial teórico

### 2.1 Abordagem do *design thinking*

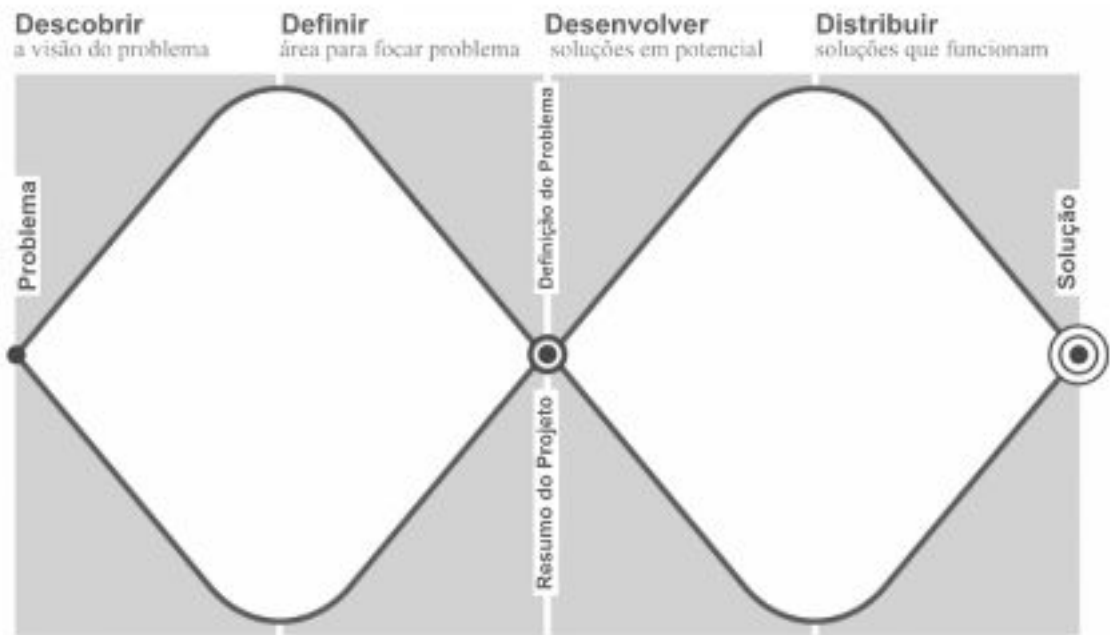
Dada a necessidade de modelos mentais capazes de gerar soluções que possam trazer melhorias para a vida das pessoas, buscando-se uma abordagem centralizada no ser humano e baseada no modelo de aprendizagem prática e contínua, surge o *design thinking* (DT). Conforme explicitado por Buchanan (1992) o DT tem a preocupação de conectar e integrar o conhecimento útil das artes e das ciências de forma adequada para a solução de problemas.

A essência do design é proporcionar uma visão holística para resolver problemas concretos (Pinheiro, 2011), e por isso Brown (2010) afirma que o principal objetivo da abordagem do DT é entender aquilo que as pessoas desejam, interpretar suas necessidades através da observação, resultando em insights e transformando-os em produtos ou serviços que melhorem suas vidas.

Liedtka (2015) afirma que praticamente todas as abordagens do DT enfatizam o pensamento de design como centrado no ser humano e orientado pelas pessoas como um valor principal. Por isso, sua eficácia está diretamente ligada aos valores que são pregados na abordagem: a empatia, a colaboração e experimentação. São valores que quando aplicados a



forma de pensar que o DT propõe podem gerar muito valor para o processo de construção como todo. Essa forma de pensar está muito vinculada ao processo de divergência e convergência estruturada pelo *Design Council* do Reino Unido, uma organização independente e assessoria do governo em design, com a abordagem do Duplo Diamante. Para Lindberg, Gumienny, Jobst e Meinel (2010) enquanto a divergência fornece insights fundamentais sobre como os problemas que são percebidos, a convergência basicamente mostra como aprender e lidar criativamente com o conhecimento relevante dentro da resolução de problemas.



**Figura 1. Modelo do duplo diamante**

Fonte: Adaptado Design Council (2015). Innovation by design: how design enables science and technology research to achieve greater impact.

As empresas abraçam o DT porque essa abordagem as ajudam a serem mais inovadoras, através da diferenciação de suas marcas e possibilitando a criação de produtos e serviços de forma mais rápida (Brown e Wyatt, 2010). A própria IDEO vem evoluindo com o conceito de design thinking, o que antes era aplicado apenas no desenvolvimento de produtos, agora expande para serviços, estratégias e até sistemas educacionais e outros sistemas sociais (Liedtka, 2015).

Considerando a abordagem mais educacional criada pela IDEO, o *design thinking for educators*, o BIP através do *concept deck* sintetiza suas fases de atuação para ajudar na compreensão de todo o processo. E apesar de visualmente parecer um processo, Lindberg *et al.* (2010) afirma que é uma metodologia ampla de solução de problemas que, como tal, não é um processo, mas molda os processos.



**Figura 2. Modelo do design thinking para educadores**

Fonte: Adaptado de Brown, T. (2013). Design Thinking for Educators. *Design Thinking of Educators*, 6.

Com esse modelo, considerando essas fases, BIP através do *concept deck* consegue ajudar os empreendedores a moldarem melhor suas soluções.

## 2.2 Business Model Canvas

O Business Model Canvas (BMC) surgiu em um cenário que as empresas de base tecnológica, as startups, estavam começando a aparecer. Por demonstrarem uma nova forma de gestão, mais rápida e ágil para responder ao mercado de maneira mais direta, o consultor suíço Alex Osterwalder, resolveu fazer um estudo aprofundado e desenvolveu a ferramenta do BMC.

O BMC nada mais é do que uma ferramenta visual com o objetivo de demonstrar nove áreas estratégicas do negócio em uma página apenas. Com o avanço da tecnologia e das startups, fez-se necessário pensar cada vez mais como fazer o encaixe perfeito entre a tecnologia e o mercado. Para Chesbrough e Rosenbloom (2002) geralmente as tecnologias não possuem um caminho claro para atuar no mercado, e ainda sim os empreendedores negligenciam a criação de valor a partir dessas tecnologias.

A ferramenta criada por Osterwalder (2013) então fez surgir um novo conceito pouco conhecido entre os empreendedores na época, o modelo de negócio. E que por algum tempo foi sendo confundido com o plano de negócio, documento extenso que demonstra todas as áreas do negócio de forma detalhada para que investidores pudesse conhecer o negócio.

Diferente do plano de negócio, segundo o Osterwalder (2013) o modelo de negócio é a forma com que o empreendedor cria, captura e entrega valor para o cliente. Para Osterwalder (2004) em geral o propósito de criar um modelo é ajudar a entender, descrever ou prever como as coisas funcionam no mundo real, explorando uma oportunidade em particular. Segundo Chesbrough (2010) a abordagem de modelagem proposta fornece uma maneira proativa de experimentar modelos de negócios alternativos, permitindo que os empreendedores simulem várias possibilidades antes de se comprometerem com investimentos específicos na realidade.

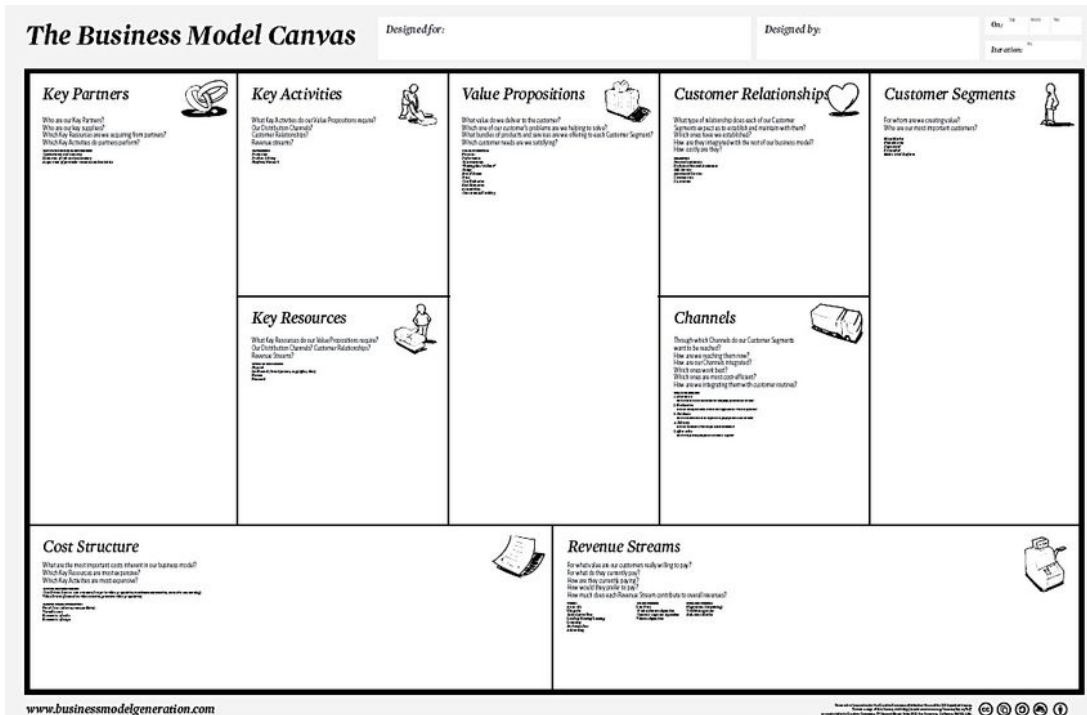


Figura 3. Business Model Canvas

Fonte: Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Business model generation: inovação em modelos de negócios*. Alta Books Editora.

Os nove blocos trabalhados por Osterwalder (2004) primeiramente foram divididos em quatro categorias principais baseados no modelo do *balanced scorecard* de Kaplan e Norton (1996), que nada mais é do que um modelo de gestão desenvolvido para ajudar os gestores a medir e monitorar indicadores. E considerando isso, Osterwalder (2004) sugeriu uma adaptação para trabalhar as categorias: produto, interface do cliente, gestão da infraestrutura e aspectos financeiros.

A partir dessas categorias, Osterwalder (2004) definiu os nove blocos estratégicos para trabalhar o modelo de negócio.

Categoria	Bloco do BMC	Descrição
Produto	Proposta de valor	É uma visão geral do pacote de produtos e serviços de uma empresa que são valiosos para o cliente.
Interface do cliente	Segmentação de clientes	É um segmento de clientes para o qual uma empresa deseja oferecer valor.
	Canal de distribuição	Meios de interagir com o cliente.
	Relacionamento com o	Descreve o tipo de relação



	cliente	que uma empresa estabelece entre si e o cliente.
Gestão da infraestrutura	Atividades-chave	Descreve as atividades necessárias para criar valor para o cliente.
	Recursos-chave	Descreve os recursos necessários para criar valor para o cliente.
	Parcerias-chave	Acordo cooperativo iniciado voluntariamente entre duas ou mais empresas para criar valor para o cliente.
Aspectos financeiros	Estrutura de custos	Representação em dinheiro de todos os meios empregados no modelo de negócios.
	Fontes de receitas	Descreve a forma como uma empresa ganha dinheiro através de uma variedade de fluxos de receita.

**Figura 4. Os nove blocos de construção do modelo de negócios**

Fonte: Adaptado de Osterwalder, A. (2004). The business model ontology: A proposition in a design science approach.

E dessa forma, considerando a natureza visual e estratégica de trabalhar pontos importantes do modelo de negócios, o BIP com o *concept deck* busca mostrar de maneira integrada as bases dos projetos inovadores para que empreendedores possam evoluir de uma forma mais rápida.

### 3 Procedimentos metodológicos

O presente estudo pode ser classificado quanto a sua metodologia como exploratória, pois segundo Gil (2002) têm o objetivo principal de desenvolver ideias com vista em fornecer hipóteses em condições de serem testadas em estudos posteriores. Segundo Vergara (1990) é uma área que se deseja explorar, pois há pouco conhecimento sistematizado e acumulado.

Quanto à abordagem do estudo pode ser considerado como qualitativo, pois o objetivo era descrever a metodologia do BIP *concept deck* para a criação de projetos inovadores.

O procedimento metodológico escolhido para este estudo foi a de pesquisa bibliográfica, ou seja, utilizou-se como base "material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos" (Gil, 2002) para descrever o conceito da



metodologia do BIP, através da ferramenta board de conceito. Para Marconi e Lakatos (2007) não é apenas uma repetição do que foi dito anteriormente por outros autores, mas uma forma de examinar sob um novo ponto de vista um tema, chegando a conclusões inovadoras.

Com isso, o resultado do estudo é uma descrição do objeto BIP *concept deck* da empresa Creative Pack para demonstrar a forma que é utilizada para gerar bases de projetos inovadores mais sólidas.

#### 4 Análise dos resultados

As grandes empresas estão cada vez mais preocupadas em desenvolver soluções que se encaixem às necessidades dos seus consumidores. Por isso, abordagem como o *design thinking* e metodologias como lean e ágil têm ganhado cada vez mais espaço nesses ambientes de inovação.

No entanto, viver a filosofia do *human-centered* não tem sido uma missão fácil para os empreendedores. Entender de maneira profunda o problema a resolver, as pessoas envolvidas nesse contexto para projetar uma solução inovadora, tem feito muitos novos negócios, principalmente startups, morrem antes de completar a maturidade necessária.

E é por esse motivo que o BIP foi criado, desenvolvido pela Creative Pack - um hub de inovação que trabalha com inovação aberta em cenários emergentes, trouxe de uma maneira visual a metodologia necessária para que a base de novos projetos inovadores fossem construídos de maneira sólida e consistente, para que as soluções pensadas sejam desejáveis pelas pessoas e resolvam uma dor real de uma coletividade.

O BIP funciona através de 10 *boards* onde o empreendedor passa por fases como conceito, produto, pessoas, processos, distribuição, inteligência, preço, inovação, promoção e envelopamento. Cada quadro é uma etapa em que o empreendedor precisa definir um momento de seu empreendimento.

- **Concept Deck:** Trabalha com a concepção e base para o surgimento do negócio, por isso é nesse board que são definidos os seguintes pontos: problema, sintomas, causas, necessidades, solução, mínimo produto viável e evolução.
- **Board de Produto:** Define e alinha o produto com o modelo de negócio proposto. A partir dos seguintes pontos: descrição, objetivo, diferencial, garantia, serviços e componentes e a usabilidade.
- **Board de Pessoas:** Mapeia as pessoas que estão diretamente e indiretamente relacionadas com o desenvolvimento do negócio: colaboradores, cliente, fornecedores, parceiros, distribuidores, validadores, interessados e fomentadores.
- **Board de Processo:** Estrutura todos os processos que envolvem a operação do negócio. Por isso considera: atividades, estrutura, tempo, insumos, estrutura de prazos e envolvimento de terceiros.
- **Board de Distribuição:** Estrutura o processo de distribuição e define áreas de atuação da solução proposta, considerando: canais, modais, tempo, cobertura e envolvimento de terceiro.



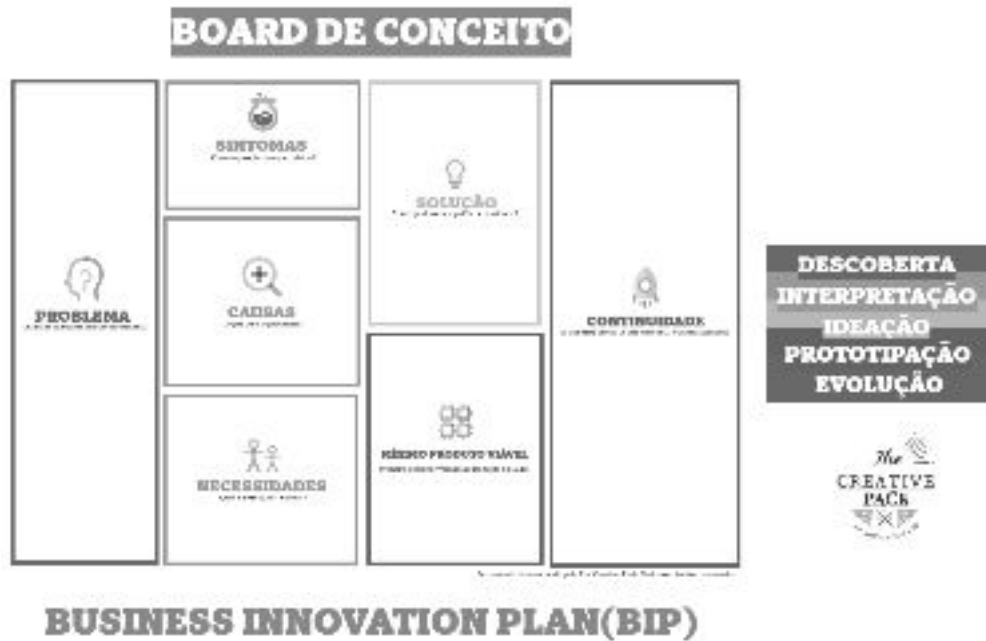


- **Board de Inteligência:** Analisa quais são as informações pertinentes para o desenvolvimento da solução, a partir do: diagnóstico da marca, desempenho de mercado, comportamento de consumo, benchmarking, desempenho da concorrência, comportamento do consumidor e percepção de valor.
- **Board de Preço:** Faz uma análise econômica para estruturar o preço adequado para a solução, definindo: estrutura de custo, estrutura de investimento, forma de pagamento, modalidade de pagamento e fontes de receitas.
- **Board de Inovação:** Encontrar formas para desenvolver a inovação em cada componente do projeto: tecnologia, produto, serviço, pessoas, processo, clientes e mercado.
- **Board de Promoção:** Plano para promover a solução considerando: propaganda, WEB, imprensa, relações públicas, vendas e relacionamento.
- **Board de Envolvimento:** Organiza a estrutura física de operação da solução a partir da: instalação, sinalização, branding, evidências físicas, presença, programação visual e mudança.

No entanto, para esse estudo, apenas o *concept deck* será considerado, visto que a problemática maior dos empreendedores tem sido a estruturação inicial dos projetos ou negócios inovadores.

#### 4.1 *Concept deck*

Como no DT a percepção visual é dominante entre os sentidos e todo o processo é descrito visualmente e as ferramentas só fornecem o suporte necessário para melhorar o ambiente óptico (Canfield & Bernardes). O *concept deck* é composto por 3 boards: conceito, *market research* e *netnography*. E também foi criado para mostrar visualmente toda a base dos projetos inovadores e pensado para seguir o fluxo das etapas do *design thinking for educators*: Descoberta, Interpretação, Ideação, Prototipação e Evolução. Essa abordagem permite que a base dos projetos seja mais consolidada e o propósito de criação mais evidente para o empreendedor, pois entende-se que quanto mais se cria um contorno em volta de um problema e se descobre as reais causas dele, mais fácil será o processo para definir o que realmente as pessoas necessitam, segundo acreditam os empreendedores da Creative Pack.



**Figura 5. Representação do board de conceito**

Fonte: Creative Pack (2017)

O *board* de conceito começa com a fase de Descoberta. Essa fase significa abrir-se a novas oportunidades e se inspirar para criar novas ideias dando uma boa compreensão do desafio proposto (Brown, 2013), ou seja, momento para definir qual problema real, ou seja, quais são as questões críticas e as problemáticas visíveis que envolvem um determinado desafio, porque segundo Beckman e Barry (2007) ter uma profunda compreensão do contexto e observar de forma analítica o cenário serve de base para o processo de inovação acontecer. Por isso, a Descoberta representa o momento de divergência do processo, fazendo uma referência ao modelo do Duplo Diamante proposto pelo Design Council do Reino Unido.

Nessa etapa, a empresa Creative Pack usa como ferramenta suporte o board de *market research*, para levantar as informações principais da problemáticas, definir as principais incidências e validar os pontos da fase de Descoberta e Interpretação.



## MARKET RESEARCH

LEVANTAMENTO			INCIDÊNCIAS		
○ QUE LEVANTAR 1	ONDE LEVANTAR 1	○ QUE ENCONTRAR 1	INCIDÊNCIA 1	INCIDÊNCIA 2	INCIDÊNCIA 3
VALIDAÇÃO SINTOMAS		VALIDAÇÃO PROBLEMA	VALIDAÇÃO CAUSAS	VALIDAÇÃO NECESSIDADES	

**Figura 6. Ferramenta de market research**

Fonte: Creative Pack (2017)

A ferramenta divide-se em 4 macro áreas:

- Levantamento: os empreendedores estruturam-se o que é necessário levantar de informações que estão envolvidos a problemática principal. Assim, define-se o que levantar, onde levantar (os lugares) e sintetizam as informações encontradas.
- Incidências: coloca-se os fatos que mais se repetiram durante as entrevistas e as pesquisas realizadas, pois a incidência, segunda a área de epidemiologia, corresponde ao número de casos/fatos que aconteceram em uma determinada população. Logo, aquilo que mais foi observado durante a imersão no contexto do problema pode ser colocada no quadro de incidência.
- Validações: representa um segundo momento da fase de Interpretação, pois a definição de problema, sintomas, causas e necessidades só podem ser feitas depois de analisar profundamente o problema. E é nesse momento que as pesquisas e entrevistas voltam a acontecer para validar os pontos levantados.

Depois da descoberta o problema, a fase de Interpretação inicia. Segundo Beckman e Barry (2007) o processo de inovação baseia-se na compreensão profunda do contexto e a definição da solução através do trabalho analítico concreto feito em observação.

Nessa fase é necessário dar significado a todas as observações, pesquisas e dados coletados (Brown, 2013). No board de conceito, essa fase é vista através da ferramenta de análise patológica, que assim como na medicina, é realizada para que se construa um diagnóstico completo do problema estudado. Corresponde a separação do que é o problema, causas e sintomas do mesmo. E dessa forma, possibilita o direcionamento de uma solução para aquilo que realmente vai gerar valor para as pessoas, pois acredita-se que atacando as causas de um problema é mais eficiente do que o sintoma ou o problema em si, quando este tem muitas causas, por exemplo.



O que não é muito claro para os empreendedores, é justamente essa separação de sintomas e causas. Os sintomas são percepções “visíveis” do problema e ajuda a definir o que deve ser atacado. Os problemas representam um ponto de partida na estruturação da análise patológica. E as causas são importantes também porque conseguem atingir frentes diferentes e com isso gerar uma resolução mais acertada com foco no resultado.

E ainda na fase de Interpretação, os empreendedores precisam, depois de validar o problema, sintoma e causas desse, estudar as pessoas que sofrem desse problema. Assim é possível convergir para uma necessidade clara daquilo que outras pessoas precisam.

A necessidade começa a ser definida com a pesquisa etnográfica ou netnográfica. A pesquisa etnográfica é o método utilizado pela antropologia na coleta de dados que revela uma profunda compreensão das pessoas. Para Willis e Trondman (2000) a etnografia busca fazer um registro sensível de como é a experiência e a cultura de determinados povos. Além disso oferece uma forma de dar sentido a complexidade, pois mergulha do mundo das pessoas indo muito além dos preconceitos. É uma forma de entender o dia a dia das pessoas no ambiente natural delas para que sejam coletadas percepções reais.

Porém, caso a etnografia não possa ser usada no processo, utiliza-se uma outra vertente, a netnografia. E por netnografia entende-se como ramo da etnografia que analisa o comportamento de indivíduos e grupos sociais na internet e as dinâmicas desses grupos no ambiente on-line e off-line. Segundo Kozinets (1998) metodologicamente a netnografia utiliza para explicar o comportamento do consumidor o contexto puramente comunitário virtual. E assim com a etnografia também considera muito em seus estudos a antropologia cultural e a própria cultura (Kozinets, 1998).

Tanto a netnografia quanto a etnografia são importantes em um contexto de criar novos negócios, pois fazer o encaixe do que os clientes precisam e o que a empresa está propondo em suas soluções pode ser algo totalmente diferente (Baer, 2014), logo a pesquisa antropológica pode ajudar nessa missão.



## NETNOGRAPHY

LEVANTAMENTO			INCIDÊNCIAS	
A PERSONA	AS TRIBOS	A DINÂMICA	CLASSIFICAÇÃO	QUALIFICAÇÃO
A DOR			A ESPERANÇA	

**Figura 7. Ferramenta de netnografia**

Fonte: Creative Pack (2017)

A ferramenta é dividida em 3 macro áreas:

- Levantamento: Em que se define as personas que são trabalhadas e importantes para o contexto do problema; as tribos que são representadas pelos grupos que as personas fazem parte e a dinâmica, que é a forma como essas personas se relacionam entre si dentro das tribos que fazem parte.
- Incidências: Os fatos encontrados serão então classificados e qualificados.
- Dor e esperança: A dor é a identificação daquilo que as pessoas mais sofrem no dia a dia e que precisam de solução. É o ponto exato do problema que deve ser atacado. E a esperança representa aquilo que as pessoas esperam ter para extinguir a dor sentida. É a base da necessidade que finaliza a etapa de Interpretação.

Depois de levantar todas as informações sobre as personas e como estas se relacionam no ambiente natural. É o momento de convergir para uma necessidade única, aquilo que se respondido irá acabar com os problemas da persona. Para essa etapa utiliza-se uma ferramenta muito utilizada no processo de *design thinking*, o *how we might?* ou simplesmente, "como podemos?". É o momento de transformar todas as informações coletadas em uma frase-sintetizadora que será utilizada até o fim do processo ou até a próximo ciclo de validação. Ela precisa ser um convite para sugestões e exploração, sempre uma linguagem simples e concisa (Brown, 2013).

Na fase de Solução, todos os insights e a necessidade levantada devem ser respondidas com ideias de soluções (Brown, 2013). É o início do segundo processo de divergência como forma de abrir a mente para criação de possibilidades. Nesse momento, no processo do BIP: board de conceito utiliza-se as ferramentas de ideação do processo de *design thinking*, como o



brainstorming ou brainwriting, que a capacidade de ter várias ideias, de maneira coletiva ou individual; os critérios norteadores, que segundo Vianna *et al.* (2012) são pontos importantes e balizadores que não podem ser perdidos de vista durante todo o processo. São utilizados em processos doDT para parametrizar as soluções, para que se crie apenas o que é mais relevante para as pessoas.

E por fim, depois de todo esse filtro, escolhe-se a solução que tem um potencial de responder diretamente a necessidade das pessoas e está dentro dos pilares do design thinking, ou seja, ser desejável pelas pessoas, tecnicamente possível e financeiramente viável.

A fase de Mínimo Produto Viável (MVP - em inglês) é o momento de trazer as ideias de solução para a realidade Brown (2013). Representa a etapa de prototipação considerando o modelo do Design Thinking para educadores, e por isso, as ferramentas de prototipação são as mesmas do processo original, criando modelos em forma de storyboard, maquetes, encenações, dentre outros. Os protótipos não necessariamente precisam perfeitos, apenas o suficiente para que os usuários tenham interações reais e possam dar feedbacks (Beckman & Barry, 2007). No entanto antes de prototipar, Beckman e Barry (2007) sugere que sejam definidos os aprendizados que querem ter para focar o protótipo na aquisição dos feedbacks.

E para finalizar o processo de concepção, no board de conceito há a etapa de Continuidade, representando a fase de Evolução e representa o planejamento dos próximos passos (Brown, 2013), ou seja, momento de priorizar as ações que serão desenvolvidas para a construção do produto que será colocado no mercado. E a ferramenta mais utilizada nesse modelo são os ciclos de feedbacks para saber se a solução proposta está conectada com a necessidade real das pessoas. Além de, construir os próximos passos de desenvolvimento do projeto inovador.

Dessa forma depois de passar por todas essas etapas contidas no *concept deck* da Creative Pack, que é formado pelo board de conceito, *market research* e de *netnography*, não necessariamente linear, o empreendedor já consegue estruturar a base do que será lançado futuramente no mercado, sempre próximo de quem realmente importa, os clientes.

## 5 Conclusão

Como o presente artigo tinha como objetivo, não esgotar o conhecimento sobre o Business Innovation Plan (BIP) desenvolvido pela empresa Creative Pack, mas explicar a metodologia através do *concept deck* para criação de soluções inovadoras. O trabalho ainda seguirá as pesquisas para a documentação dos outros *boards* da metodologia até que o BIP seja totalmente documentado para uma nova forma de criação de projetos inovadores com base tecnológica.

Além disso, a forma como o processo de criação é feito, com o *concept deck*, permite que o empreendedor crie as bases de negócios muito mais voltado para o modelo de consumidores no centro do processo do que o produto em si. E dessa forma é possível criar projetos mais inovadores que podem ser disruptivos para a economia atual.

Por ter como característica principal essa abordagem de pessoas no centro de todo o processo representa uma metodologia promissora diante da lógica que os novos negócios propõe, principalmente startups que lidam com o ambiente de incerteza o tempo todo, segundo Ries (2012).

Como este trabalho representa apenas o início de um estudo, para o futuro pretende-se aplicar a metodologia do BIP usando o *concept deck* com empreendedores que estão em fase inicial de construção das soluções para validar a efetividade do método proposto pela Creative Pack.



## REFERÊNCIAS

- Baer, D. (2014). Here's Why Companies Are Desperate To Hire Anthropologists. *Business Insider*.
- Beckman, S. L., & Barry, M. (2007). Innovation as a learning process: Embedding design thinking. *California management review*, 50(1), 25-56.
- Brown, T. *et al.* (2010). Design thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Elsevier.
- Brown, T., & Wyatt, J. (2010). Design Thinking for Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 8 (1), pp. 30-35.
- Brown, T. (2013). Design Thinking for Educators. *Design Thinking of Educators*, 6.
- Buchanan, R. (1992). Wicked problems in design thinking. *Design issues*, 8(2), 5-21.
- Canfield, D. D. S., & Bernardes, M. M. (2017). Design thinking brasileiro: uma revisão sistemática da literatura em teses e dissertações. *Estudos em design*. Vol. 25, n. 2 (2017), p. 102-121.
- Chesbrough, H., & Rosenbloom, R. S. (2002). The role of the business model in capturing value from innovation: evidence from Xerox Corporation's technology spin-off companies. *Industrial and corporate change*, 11(3), 529-555.
- Chesbrough, H. (2010). Business model innovation: opportunities and barriers. *Long range planning*, 43(2-3), 354-363.
- Christensen, C. M., & Johnson, M. W. (2009). *What are Business Models, and how are They Built?*. Harvard Business School.
- Council, D. (2015). *Innovation by design: how design enables science and technology research to achieve greater impact*.
- Gil, A. C. (2002). Como elaborar projetos de pesquisa. *São Paulo*, 5(61), 16-17.
- Foster, R., & Kaplan, S. (2011). *Creative Destruction: Why companies that are built to last underperform the market--And how to successfully transform them*. Crown Business.
- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). Linking the balanced scorecard to strategy. *California management review*, 39(1), 53-79.
- Kozinets, R. V. (1998). On netnography: Initial reflections on consumer research investigations of cyberculture. *ACR North American Advances*.



Liedtka, J. (2015). Perspective: Linking design thinking with innovation outcomes through cognitive bias reduction. *Journal of Product Innovation Management*, 32(6), 925-938.

Lindberg, T., Gumienny, R., Jobst, B., & Meinel, C. (2010). Is there a need for a design thinking process. *In Design thinking research symposium* (Vol. 8, pp. 243-254).

Marconi, M. D. A., & Lakatos, E. M. (2007). *Técnicas de pesquisa. 6 ed.*- revista e ampliada - São Paulo: Atlas.

Osterwalder, A. (2004). The business model ontology: A proposition in a design science approach.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2013). *Business model generation: inovação em modelos de negócios*. Alta Books Editora.

Pinheiro, T., & Alt, L. (2011). *Design Thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade* Rio de Janeiro: Elsevier, 2011. 2014 p.

Ries, E. (2012). *A startup enxuta*. Leya.

Vianna, M. *et al.* (2012). *Design thinking: inovação em negócios*. Design Thinking.

Vergara, S. C. (1990). Tipos de pesquisa em administração.

Willis, P., & Trondman, M. (2000). Manifesto for ethnography. *Ethnography*, 1(1), 5-16.