

Manual MPDI

para Micro e Pequenas Empresas

Bruno Raphael de Carvalho Santos
Claudete Barbosa Ruschival

Blucher
Open Access

Manual MPDI

para Micro e Pequenas Empresas

Blucher
Open Access

Manual MPDI para Micro e Pequenas Empresas

© 2022 Bruno Raphael de Carvalho Santos e Claudete Barbosa Ruschival

Editora Edgard Blücher Ltda.

Publisher Edgard Blücher

Editor Eduardo Blücher

Coordenação editorial Jonatas Eliakim

Diagramação e capa Bruno Raphael

Revisão de texto Samira Panini

Blucher

Rua Pedroso Alvarenga, 1245, 4º andar
04531-934 – São Paulo – SP – Brasil
Tel 55 11 3078-5366
contato@blucher.com.br
www.blucher.com.br

Segundo Novo Acordo Ortográfico, conforme
5.ed. do Vocabulário Ortográfico da Língua
Portuguesa, Academia Brasileira de Letras,
março de 2009.

É proibida a reprodução total ou parcial por
quaisquer meios, sem autorização escrita da
Editora.

Todos os direitos reservados pela Editora
Edgard Blücher Ltda.

Manual MPDI para Micro e Pequenas
Empresas / Bruno Raphael de Carvalho
Santos, Claudete Barbosa Ruschival. – São
Paulo: Blucher, 2022.

55 p.

Bibliografia

ISBN 978-65-5550-136-0 (impresso)
ISBN 978-65-5550-137-7 (eletrônico)

Open Access

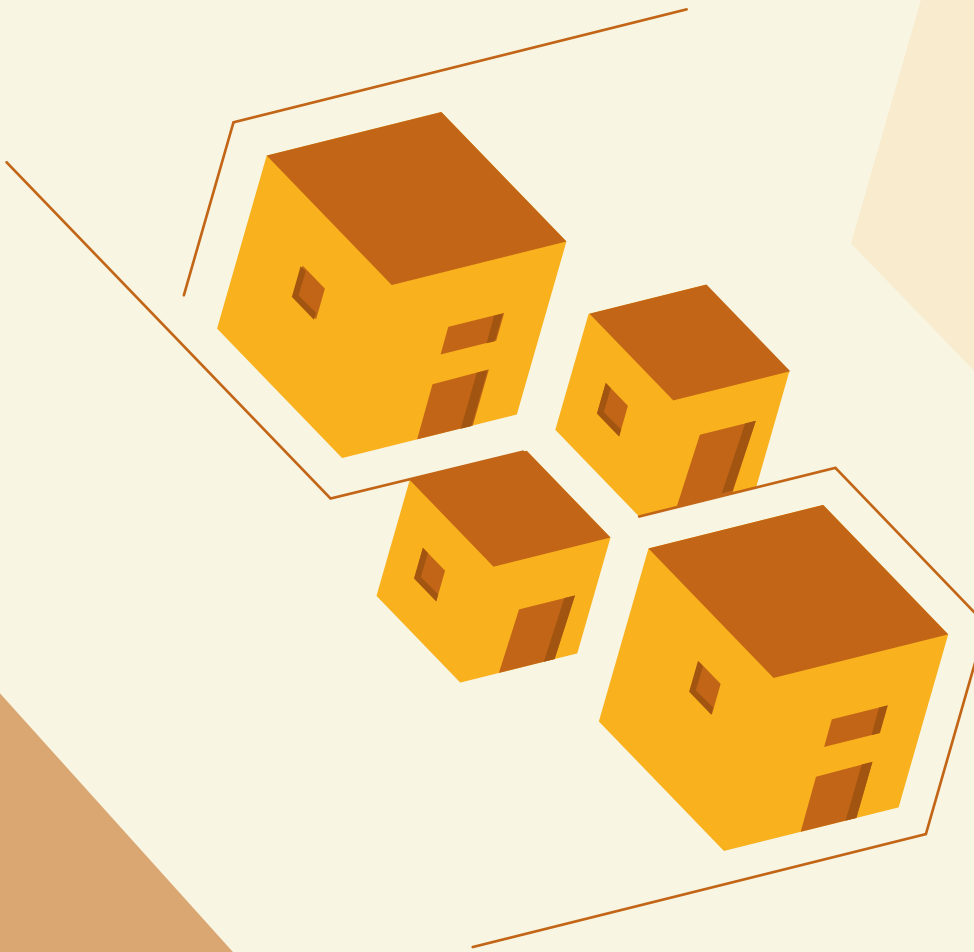
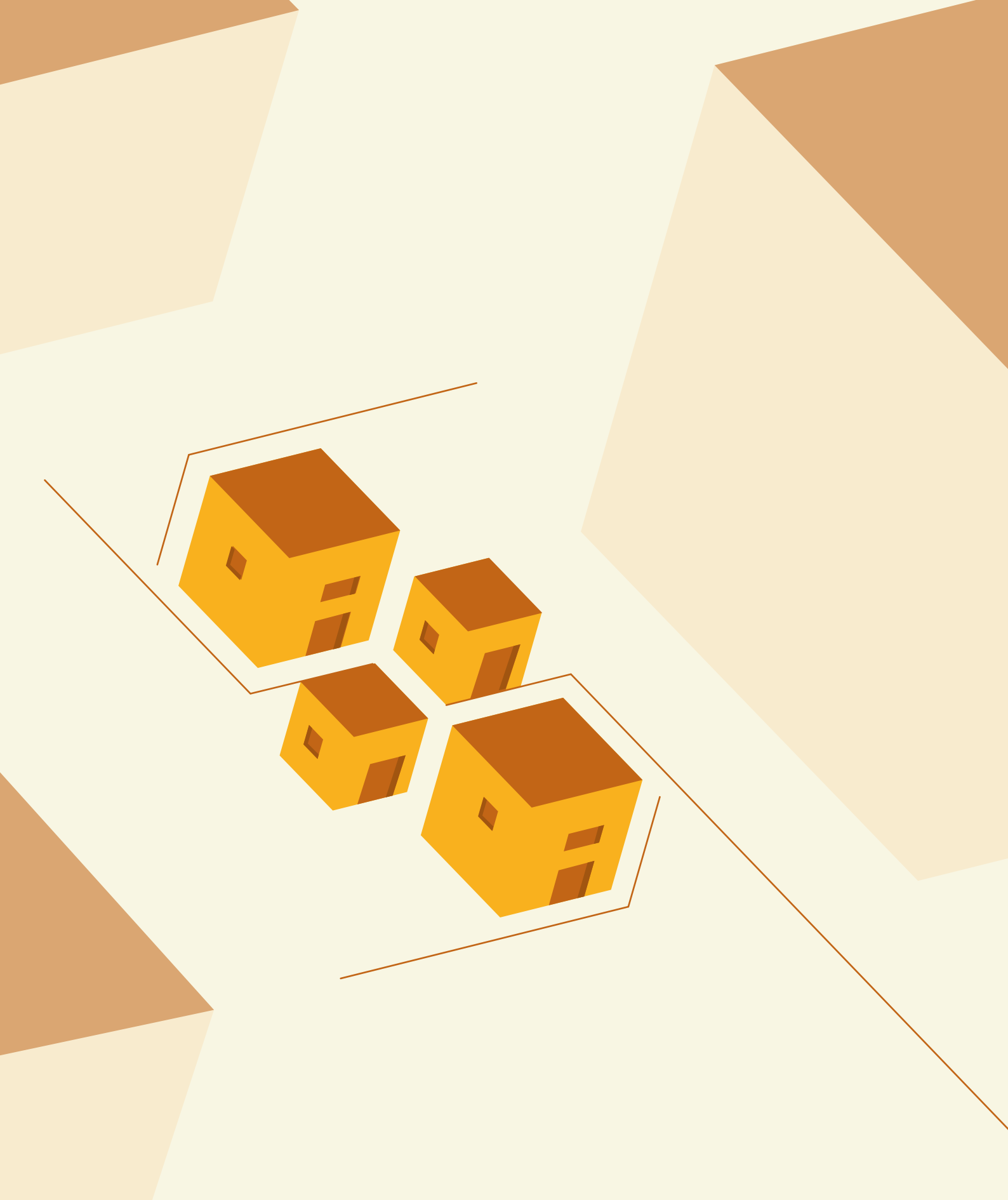
1.Administração de empresas
2.Planejamento 3. Negócios - Inovação I.
Título II.Carvalho, Bruno Raphael de

22-0902

CDD 658

Índices para catálogo sistemático:

1. Administração de empresas –
Planejamento



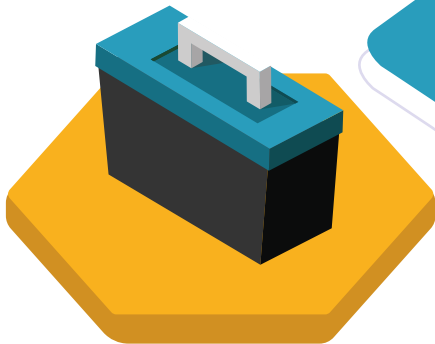
SUMÁRIO

06



**Para quem é?
O que é MPDI?**

12



**Recomendações
Prévias**

18



**Boas Práticas Primárias:
Centrado no Ser Humano**



38

**Boas Práticas Primárias:
Cultura da Inovação**



42

**Boas Práticas Primárias:
Gestão da Criatividade**



46

**Boas Práticas
Secundárias**

PARA QUEM É O MPDI? O MPDI É PARA VOCÊ...

6

Se você é parte de uma Micro ou Pequena Empresa...

Tem papel fundamental na movimentação da economia. Só no estado de São Paulo, 98% das empresas ativas no mercado nacional são de MPE (SEBRAE, 2018).

Se está querendo organizar a visão da empresa e prepara-la para o crescimento...

A falta de planejamento é um dos principais fatores que levam a pequenas empresas a fecharem suas portas antes de 2 anos de existência (SEBRAE-SP, 2014).

Se deseja identificar seu diferencial competitivo...

Encontrar seu diferencial é fundamental para deixar de ser uma Micro e Pequena Empresa, tornando-se uma empresa maior.

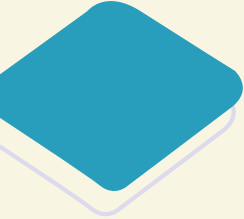
Se quer buscar inovação no mercado em que atua...

A inovação acelera o crescimento de uma empresa e pode levá-la a novos mercados.

A intenção é facilitar a percepção das habilidades e possibilidades que uma companhia pode desenvolver para se tornar competitiva. Interesse em planejamento ágil, centrado no cliente, em busca das necessidades que pode atender, com intenção de revisar a forma como tem atuado ou com a intenção de redirecionar a empresa em busca de um diferencial.



O QUE É MPDI?



MPDI significa Modelo de Práticas de Design para Inovação. Este modelo é resultado de um projeto de mestrado. Por meio da Gestão do Design visa auxiliar o micro e pequeno empresário no planejamento do seu negócio.



PARA QUE ISSO VAI ME SERVIR?

A identificar oportunidades no mercado

Na compreensão de quem é o seu cliente

Para a elaboração de ações estratégicas

Na análise de como está sua empresa

No final da aplicação desse modelo você terá uma visão mais clara de como está sua empresa, o que o cliente precisa e o que você pode fazer para sanar essa necessidade. Sua estrutura em colmeia modular representa como ela foi pensada: adaptável e flexível para aplicação em diferentes realidades.

Os três fundamentos principais que formaram o MPDI são:

Cultura de Inovação -

planejar condições para disseminar os valores da empresa com foco em inovação;

Centrado no Ser Humano -

compreender a experiência do cliente e suas necessidades;



As demais áreas ao redor são as Boas Práticas Secundárias que podem fortalecer a estratégia final.

Gestão da Criatividade

- dar condições para a empresa exercitar a busca por soluções criativas.

COMO UTILIZAR ESTE MANUAL?

Siga os passos conforme são apresentados, porém sinta-se livre para adaptar cada passo para a realidade do seu tempo disponível e seus recursos. Todas as ferramentas exemplificadas podem ser substituídas por outras de seu domínio, desde que esteja associada ao objetivo de cada etapa para não perder a essência do Manual.

Siga os passos!

10

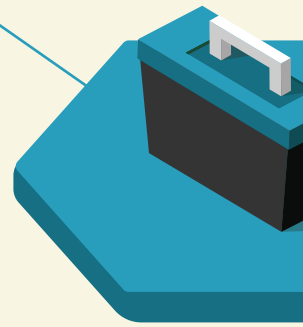
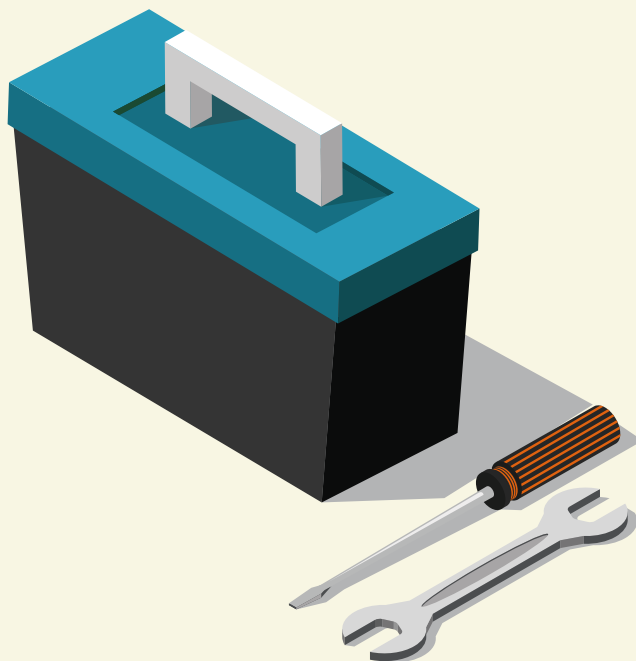
O que preciso ter para realizar as atividades?

1

Ter pelo menos uma reunião semanal para cumprir cada uma das etapas com tempo estimado de 1 hora.

2

Você pode executar de modo remoto ou presencial. Caso opte por presencial, o ideal é que busque materiais de papelaria para auxiliar na organização visual das informações. Como: post-it, canetas, papéis tamanhos A3.



Recomendações
Prévias

Centrado no Ser
Humano

**Cada etapa possui
um conjunto de
ferramentas**

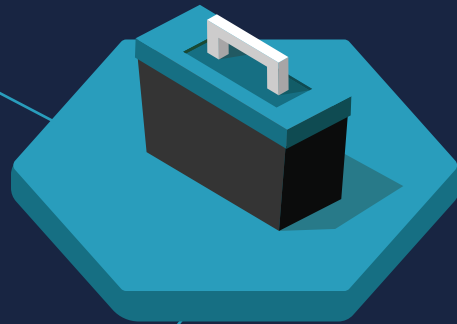
**Não tenha
medo de
errar**

Cultura da
Inovação

**Você está pronto para
embarcar nesse processo
de transformação e
melhoria?**

Gestão da
Criatividade

**RECOMENDAÇÕES
PRÉVIAS**



As recomendações são decisões que precisam ser tomadas antes de se iniciar o processo, para que a proposta seja bem aproveitada. Seria como preparar as malas para uma viagem, na qual você a preenche com informações importantes para usar na implantação do modelo.

Não mascare as informações, esse não é um momento de fazer propaganda da empresa, mas de ter um olhar realista para poder direcionar para um plano que realmente faça sentido para a sua realidade.

1

Definir um responsável na empresa em acompanhar a implementação do MPDI

13

De preferência que seja o próprio gestor para que disponibilize as informações corretas juntamente com um consultor externo que compreenda o modelo. É fundamental que haja um compromisso com a implantação da proposta.



Perfil do Responsável

Seja gestor da empresa - requisito imprescindível para o sucesso do modelo, pois decisões precisarão ser tomadas;

Saiba como a empresa funciona por completo;

Tenha atitude pró-ativa, que toma iniciativa;

Tenha o desejo de ver a empresa crescer a ponto de contagiar os outros.

2 Conscientizar o gestor da empresa sobre a importância de planejar

Caso o responsável não seja o próprio gestor, é necessário conscientizar o empresário sobre a relevância do planejamento a fim de conseguir seu apoio para tomar as decisões necessárias. Nessa situação, o responsável deve ser alguém que tem acesso fácil aos gestores.

FIQUE ATENTO

Cuidado para não ser invasivo na hora de conscientizar e criticar a forma como o empresário tem conduzido sua empresa, isso pode afastá-lo.

14

Procure explicar alguns pontos de como o planejamento pode favorecer a empresa. Sem ideias de como desenvolver esse diálogo? Segue alguns pontos que você pode abordar:

POR QUE PLANEJAR?

23,4%

Das MPE fecham em menos de 2 anos pela falta de planejamento (SEBRAE, 2016).

- Para ter clareza sobre seus objetivos e o que fazer para alcançá-los;
- Direcionar os recursos para ações que vão trazer retorno efetivo;
- Conhecer melhor as necessidades dos seus clientes;
- Para ajudar a empresa a crescer.

3 Revisar a missão, visão e seus valores

A empresa possui uma identidade bem definida? O reflexo disso é na missão, visão e os valores da empresa que irão nortear as decisões da companhia. Verifique se a empresa já possui esses dados, caso a resposta seja positiva, revise com o gestor se permanece coerente. Pois acontece dessas informações ficarem apenas num quadro, sem utilidade.

MISSÃO

A missão diz o motivo que faz essa empresa existir ressaltando seu principal valor.

VISÃO

A visão deve ser inspiradora e clara. Recomenda-se ter um quadro de tempo de 4 a 5 anos.

VALORES

Os valores vão direcionar a cultura que a empresa pretende ter.

15

Essas informações devem ser curtas e inspiradoras para que possam ser facilmente assimiladas e memorizadas pelos colaboradores da empresa.

MISSÃO

“A missão do Google é organizar as informações do mundo”.

VISÃO

“Tornar as informações mundialmente acessíveis e úteis”.

VALORES

“Concentre-se no usuário e tudo mais virá; É melhor fazer algo realmente bem; Rápido é melhor que devagar; A democracia funciona na web; e outros”.



Caso não tenham missão, visão e valores definidos, solicite algumas informações para que possa criar uma proposta junto com o gestor.

“Que informações vou precisar para isso?”

Missão

1. Qual o principal benefício que a sua empresa entrega ao público?
2. O que a faz diferente das outras?
3. Que marca gostaria de deixar na história?
4. O que ocorre se o cliente não realizar o serviço que vocês oferecem?

Visão

1. Como você gostaria que estivesse sua empresa daqui a 5 anos? Como a visualiza?
2. O que indicaria que você conseguiu alcançar essa visão? Que indicador mostraria que de fato conseguiu?

Valores

1. Se a sua empresa fosse uma pessoa que atitudes ela deveria ser reconhecida, lembrada ou admirada?

Baseadas em Nakagawa (2012) disponibilizado pelo Sebrae com adaptações com base na experiência do projeto.



Tenha em mente que as respostas se complementam, algumas vezes os reais valores que a empresa possui está na resposta cedida na Missão ou Visão e assim com as outras também ocorre. Por isso, analise bem as respostas, se elas de fato respondem a pergunta. Se for necessário reformule as perguntas para melhores respostas.

“Por qual meio devo perguntar?”

As perguntas podem ser feitas presencialmente em reunião ou enviadas para o gestor responder por mensagem de texto ou email. Procure o veículo que lhe ajude a ter as respostas de maneira mais rápida para que o projeto não trave logo no início, afinal o microempresário possui diferentes papéis dentro da empresa que pode comprometer seu tempo disponível para o projeto.



17

Pratique, compare e melhore

Não tenha medo de errar, procure exemplos de sucesso, inspire-se e crie. Mas cuidado para não travar nessa etapa, estamos apenas no começo!

Microempresa X

1. Qual o principal benefício que a sua empresa entrega ao público?

- "Qualidade e eficiência no Serviço de equipamentos profissionais".

2. O que a faz diferente das outras?

- "Atendimento personalizado com cuidados especiais nos equipamentos".

3. Que marca gostaria de deixar na história?

- "Uma empresa reconhecida por sua integridade".

Missão

Melhorar a produção dos nossos clientes superando suas expectativas por meio de soluções de serviços profissionais



**BOAS PRÁTICAS
PRIMÁRIAS:
CENTRADO NO SER
HUMANO**



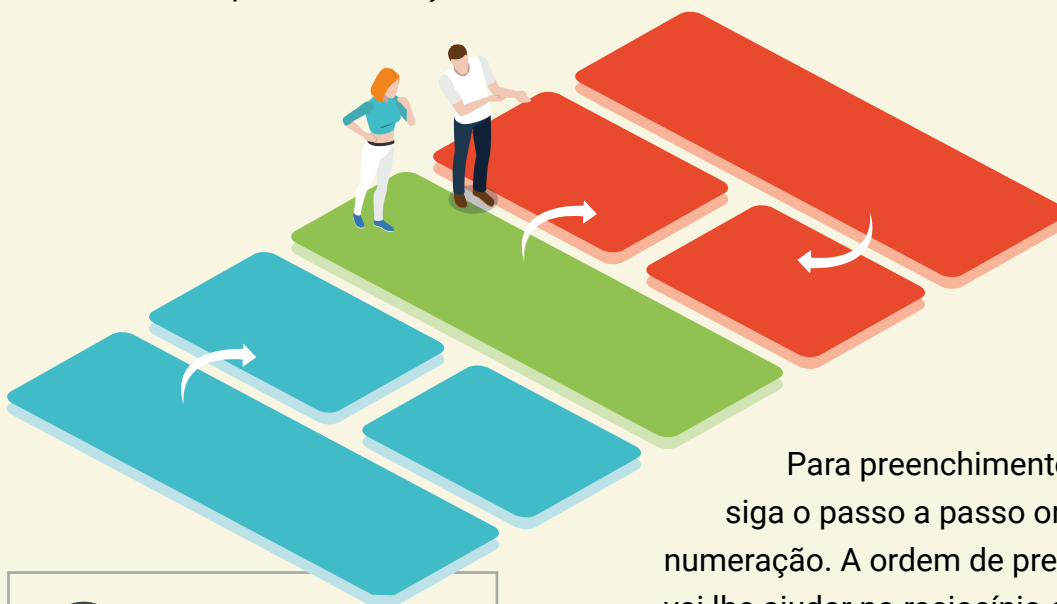
Compreender a Empresa

O primeiro passo é olhar para a empresa afim de compreender melhor como ela funciona, quais são suas forças, onde estão suas fraquezas e como está organizada. Esse momento é para você empreendedor organizar e avaliar como está a empresa atualmente, as ferramentas utilizadas para isso é o Canvas e a Matriz SWOT.

CANVAS

A ferramenta Canvas irá lhe auxiliar a compreender rapidamente sem burocracia como está sua empresa, se possui um valor evidente, se compreende quem são seus clientes e toda a cadeia envolvida na entrega do seu produto/serviço.

19



Previsão de duração:
60 minutos.

Para preenchimento do Canvas siga o passo a passo ordenado por numeração. A ordem de preenchimento vai lhe ajudar no raciocínio e verifique as perguntas norteadoras que lhe auxiliarão no preenchimento.

Parcerias principais

Mostram a rede de fornecedores e parceiros que trazem atividades e recursos externos para a empresa.

8. Quem são seus fornecedores? Quem são seus aliados? Há terceirização?

Atividades-chave

São as atividades mais importantes que uma organização precisa executar.

7. Quais são as atividades mais importantes para fazer a empresa funcionar?

Recursos principais

São os ativos mais importantes necessários para oferecer e entregar as atividades-chave ao cliente.

6. Recurso físico, intelectual, humano, financeiro?

Proposta de valor

São baseadas numa porção de produtos e serviços que criam valor para um segmento de cliente.

2. Qual necessidade do cliente vocês atendem? Com o que?

Estrutura de custos

Descreve todos os custos envolvidos na operação de um modelo de negócio.

9. Quais são seus custos fixos e variáveis?

Relacionamento com clientes

Desenha o tipo de relacionamento estabelecido e mantido com cada segmento de cliente. Explica como os clientes são conquistados e mantidos.

4. O cliente se comunica com um representante? Um call center? Tem alguma estratégia de conquista do cliente?

Canais

Descreve como uma proposta de valor é comunicada com um segmento de cliente, distribuída e vendida para eles.

3. São canais próprios ou de parceiros?

Segmento de clientes

São os grupos de pessoas ou organizações que uma empresa visa alcançar com uma proposta de valor exclusiva.

1. Quem são nossos consumidores? Existe mais de um segmento?

Fonte de receitas

Como a organização gera valor com um preço que os clientes estão dispostos a pagar.

5. Pelo o que o cliente paga? Como? Assinatura, taxa de uso, licença, empréstimo?

Após finalizar o preenchimento, quais foram suas impressões? Teve alguma surpresa ao visualizar como cada etapa se relaciona?

Essa vai lhe ajudar a entender melhor como a empresa funciona hoje em dia.

Para auxiliar nessa análise, Osterwalder et al. (2019) levantou algumas perguntas:

É fácil para os clientes mudarem de empresa?
Possui vendas recorrentes ou cada venda é um novo esforço?
Como ganhar antes de gastar?
Como diminuir a estrutura de custos?
Como fazer que outros gerem receita para a empresa?
Como possibilitar a escalabilidade do negócio?
Até que ponto o medo de negócio protege a empresa da concorrência?

22



Anote todas as ideias que forem surgindo durante o processo.

Matriz SWOT

A Matriz SWOT tem a capacidade de ajudar ao gestor analisar a própria empresa em busca de perceber suas forças e reconhecer suas fraquezas, assim como sua relação com o mercado em respeito a oportunidades e ameaças ao seu redor.

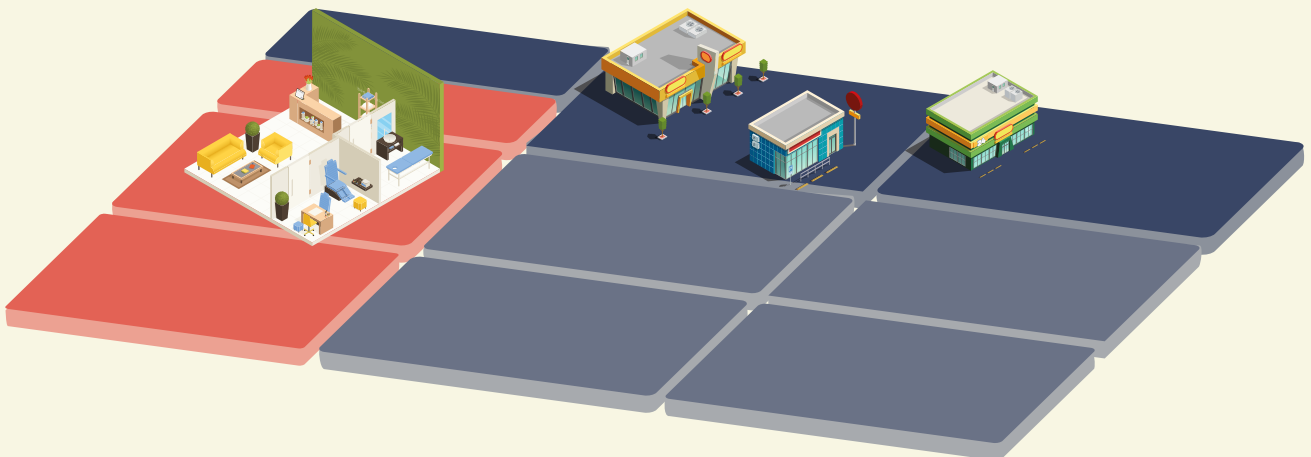
Para preenchimento da SWOT inicie pela força e fraqueza da empresa, em seguida vá para a áreas de oportunidade e ameaças. Para facilitar o preenchimento dos quadros, responda às perguntas norteadoras, mas entenda que elas não são obrigatórias e nem são as únicas, você pode ter outras ideias que atendam cada quadro.

23

Prepare o ambiente antes, imprima ou desenhe um modelo de SWOT vazio. Utilize material de papelaria. Vai fazer online? Utilize o Miro, uma plataforma colaborativa com acesso livre.



Previsão de duração:
60 minutos.



MATRIZ SWOT

MERCADO

OPORTU

EMPRESA

Como está nossa infraestrutura?

Como estão nossos processos?

Nossa equipe é capacitada?

FORÇAS

Somos melhores em que?

O que os funcionários gostam na empresa?

O que os clientes gostam na empresa?

Qual a nossa vantagem em relação aos outros?

Somos bons em que?

Quais os nossos melhores recursos?

FRAQUEZAS

Não somos bons em que?

O que os funcionários gostariam que melhorasse na empresa?

O que impede nosso desenvolvimento?

Quais desvantagens nossa equipe enfrenta?

O que a concorrência tem feito melhor?

Quais recursos estamos em falta?

Político

Social

Ambiental

Legal

Tecnológico

OPORTUNIDADES

Quais oportunidades de mercado ainda não aproveitamos?

Que mudança de regulamentação poderia nos ajudar?

Os custos estão caindo?

Estratégias para aproveitar as oportunidades por meio de nossos pontos fortes

Estratégias para aproveitar as oportunidades para minimizar as fraquezas

AMEAÇAS

As regulamentações poderiam nos prejudicar?

O custo da mercadoria está aumentando?

Nosso fornecedor é confiável?

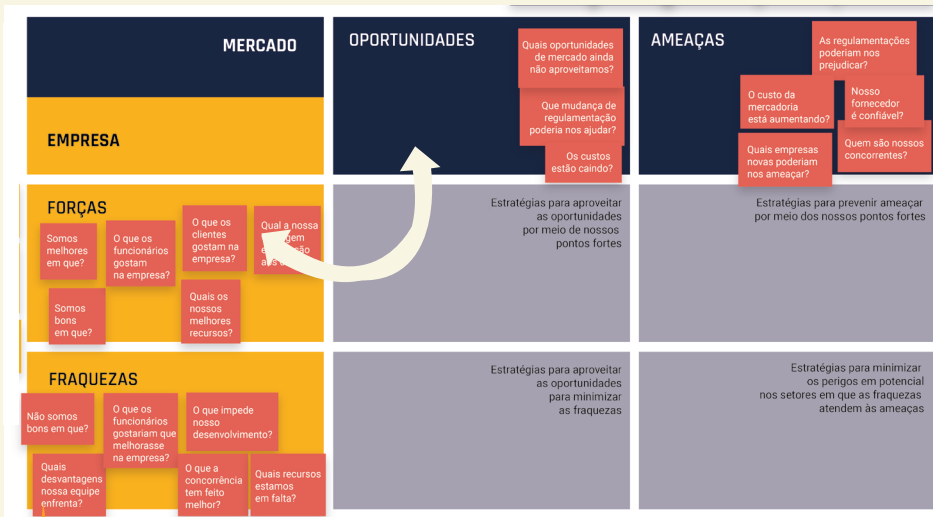
Quais empresas novas poderiam nos ameaçar?

Quem são nossos concorrentes?

Estratégias para prevenir ameaçar por meio dos nossos pontos fortes

Estratégias para minimizar os perigos em potencial nos setores em que as fraquezas atendem às ameaças

A análise da matriz funciona com o cruzamento das informações de cada quadrante entre si. Essa relação ajuda a ter novos insights encontrando soluções a partir daquilo que você já conhece. Cada quadrante já possui um texto explicando como realizar as relações.



Procure relacionar as informações de um quadro com o outro, um por um;

Sugere-se copiar os post-its para não esquecer de onde pegou;

Procure usar cores diferentes para cada quadro. Organização visual ajuda a organizar o pensamento.



Anote suas ideias de soluções, mas não se preocupe que ainda não é o momento de definir as ações que vais realizar pois é preciso direcionar sua solução para o que o seu cliente de fato precisa.

Compreender as necessidades do seu público

Essa etapa é direcionada a ouvir e perceber o que o público-alvo está necessitando. É nesse ponto que ocorre a comprovação ou complementação da sua proposta de valor. É o momento de verificar se o que você entrega de valor é de fato o que seu público precisa.

Mapa de Empatia

Essa ferramenta foi desenvolvida pela companhia *XPlane*. Existem duas possibilidades de execução, a primeira é se imaginar no lugar do cliente e ir preenchendo o mapa. A segunda opção é a mais recomendada por trabalhar com informações de um possível cliente, pois é necessário marcar uma reunião com um consumidor do produto. Não precisa ser necessariamente seu cliente, mas alguém que precisa o que você entrega. Se houver diferentes grupos de clientes, é interessante realizar a atividade com pelo menos outro interessado que se enquadre no perfil de cliente. Veja alguém próximo que se enquadre nesse perfil e marque uma reunião.

27

Ferramenta com fácil aplicação e baixo custo.

Outras ferramentas sugeridas: formulário online.



Previsão de duração: 40 minutos.



Recomenda-se iniciar pelo quadro: “O que você vê?”. Verifique as perguntas norteadoras, mas não se limite a usar apenas elas. Seja o melhor ouvinte que puder.

Quem é o cliente?

**O que você realmente
SENTE E PENSA?**

O que lhe motiva
no trabalho?

**O que você
ESCUTA?**

Quais meios você busca
informações sobre sua área?

O que os seus
amigos da área falam
sobre o assunto?

O que o ajudou a
decidir por determinado prestador
de serviço?



**Qual a sua
DOR?**

Que risco teme
enfrentar?

Qual a sua maior
frustração nesse
assunto?

O que precisa fazer?

Já teve alguma
experiência boa ou ruim?
O que sentiu ou pensou?

O que realmente é
importante para você?



O que você VÊ?

Quais problemas
encontra?

Como é o
seu ambiente?

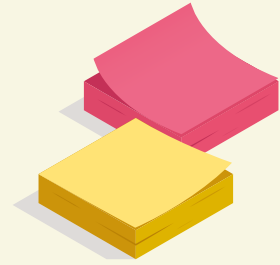
O que você DIZ E FAZ?

Como hoje você
resolveu seu problema?

O que GANHA o cliente?

O que realmente quer receber nessa área?

Análise: Revise as informações preenchidas e perceba o que há em comum com os perfis de clientes e o que há de diferente. Para isso, organize os post-its e agrupe-os. Isso lhe trouxe alguma ideia nova? Anote e reveja suas anotações anteriores.



Vale observar principalmente qual a **dor** que o cliente relatou ter ou que você compreendeu que ele tem. Para identificar uma dor repare no discurso do cliente se ele sinaliza uma necessidade, uma falta, um problema ou sentimento ruim. A partir desse quadro das dores é que as demais etapas serão desenvolvidas, portanto agrupe as dores similares para a próxima etapa.

30

Traçar Objetivos

Para gerar objetivos direcionados às necessidades do seu público, duas ferramentas são recomendadas. A primeira, “Como nós poderíamos...?” levanta questões que irão direcionar as soluções propostas no “Crazy 8”.

Mas antes, para ajudar nas próximas etapas, nomeie as dores com um título que a identifique, rotule com um tema.

Confiabilidade

Dificuldade de encontrar um profissional confiável

Visibilidade

Prestadores de pequenos serviços são difíceis de encontrar

Proatividade

O profissional não prevenir o problema que pode aparecer

Não se preocupe, mais a frente você irá rever o que escreveu. Rotular vai lhe ajudar a se organizar no meio de todas as informações adquiridas.

Como nós poderíamos...?

Marque uma reunião com o gestor responsável. É fundamental a participação dele.

Para cada dor agrupada anteriormente, recomenda-se criar pelo menos uma pergunta. As questões irão lhe ajudar a direcionar suas soluções.

A estrutura básica para criar perguntas interessantes está disposta a seguir.

Como nós poderíamos _____
(ação)

(o quê)

para _____
(usuário)

a fim de _____ ?
(a mudança)

31



Previsão de duração:
30 minutos.

Não procure respostas nesse momento. Preocupe-se em questionar o que poderia ser feito para resolver aquela dor.

Proatividade

O profissional não prevenir o problema que pode aparecer

Como nós poderíamos prever os problemas que podem aparecer no equipamento a fim de evitar danos maiores ao cliente?

Crazy 8

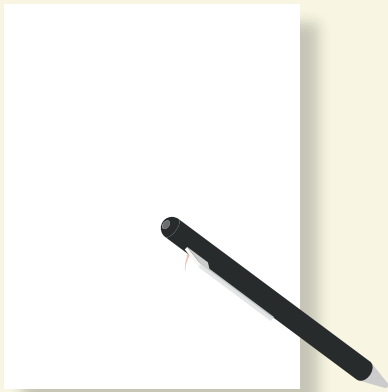
Por meio das informações geradas anteriormente inicie essa etapa. É possível executar essa ferramenta com a participação de outro gestor ou alguém que conheça a empresa para trazer outro ponto de vista. As etapas para a execução dessa ferramenta está disposta a seguir:



*Previsão de duração:
25 minutos.*

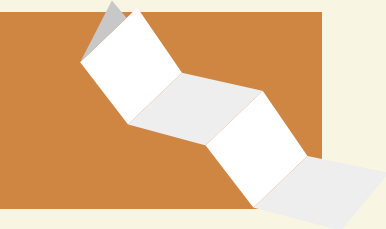
*Material necessário: papel A4; canetas/
lápis; post-its da sessão anterior*

32



Nessa etapa é necessário representar sua ideia por meio de desenho. Isso pode intimidar alguns participantes, mas comece explicando três pontos:

- Toda ideia é importante e relevante;
- Não se preocupe com a beleza do desenho, mas em demonstrar sua ideia;
- O foco está na solução do problema, então não tenham medo de arriscar.



1 Pegue uma folha de papel A4, dobre-a ao meio, e em seguida faça três dobras de modo que ao abrir o papel forme oito quadros pequenos.



2 Cada quadrado será uma solução para uma das questões levantadas anteriormente. Se forem poucas as perguntas, pode gerar mais de uma alternativa por questionamento se for o contrário, você pode repetir o processo mais uma vez.



3 Essa atividade exige um tempo limite para que possa exercitar a criatividade e encontrar soluções práticas, pode ser de 8 minutos até 20 minutos, não aumente muito o tempo para não perder o foco. Compartilhe o tempo para todos visualizarem.



4 Terminou o tempo! Agora cada um vai explicar sua solução criativa para cada dor do público-alvo. Se houver mais de um participante, lembre que não há ideia errada, mas peça para anotarem a ideia que considerarem viável e interessante de quem estiver apresentando.

Ideia: Para votação você pode usar a técnica Six Hat ou Dot Voting.

5 Hora de votar! Exponha todas as ideias em local visível. Cada participante irá votar em duas ideias principais. Vocês podem definir alguns critérios antes, mas deixe livre a votação.



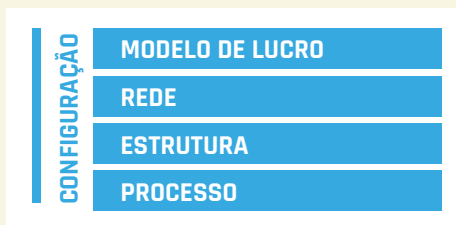
6 Cada dor deve ter uma sugestão de solução. Agora prepare-se para a próxima etapa, na qual irá relacionar as soluções com a inovação.

Não se preocupe se o Gestor escreveu a ideia, ao invés de desenhar. Mas estimule-o a arriscar no desenho.

Dez Tipos de Inovação

Nessa etapa você irá direcionar suas ações para a inovação mais viável ao seu mercado. O Gestor pode participar dessa etapa, mas não é obrigatório logo no início, mas sim na apresentação dos resultados. Cada área do quadro corresponde a um tipo de inovação possível na empresa, de acordo com Keeley et al. (2013). Para compreender cada parte, leia um resumo a seguir:

34

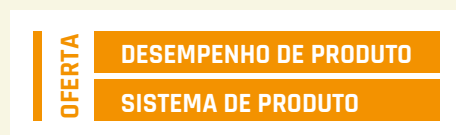


Modelo de Lucro enfatiza o desejo do cliente e usuário em busca de novas oportunidades de receita e precificação.

Rede estão as empresas que colaboram entre si, com seus pontos fortes para desenvolvimento de produtos, serviços ou empreendimentos.

Estrutura trata da organização exclusiva e incomum da equipe, dos materiais ou equipamentos que utiliza.

Processo é uma inovação da forma com que se produz algo diferente do que tem sido feito no mercado.



Desempenho de Produto trata de produto físico e serviço. Para produto físico significa um produto novo, que não existe. Para serviço significa mudar atributos e funcionalidade de um serviço.

Sistema de Produto se preocupa com um ecossistema que trabalhe em conjunto com produtos e serviços, e que mantenha o cliente envolvido na oferta.



Serviços tratam diretamente com os pontos de contato do cliente com a empresa, de modo a facilitar sua comunicação para contornar seus dilemas de forma inovadora, garantindo a segurança em se envolver com o produto.

Canal, refere-se à inovação no modo de facilitar a aproximação do cliente com a oferta, sensíveis ao contexto e ao cliente.

A **Marca** deve inovar ao se destacar de todas as outras do mesmo ramo criando uma identidade única para a empresa.

Envolvimento do Cliente, basicamente busca estimular o cliente no seu contato direto com o produto durante o seu uso

Agora analise: as ações que você precisa executar estão mais direcionadas para qual tipo de classificação da inovação?

FIQUE ATENTO

Lembre-se que inovação não é invenção, são conceitos diferentes. As vezes mudar algo de lugar, trazer um método de outro mercado já pode ser inovador. Fique atento, pois sua inovação pode estar mais acessível do que imagina.

- 1 Reveja os rótulos que classificou as dores, anteriormente. Verifique se a classificação que escolheu define bem aquela área de necessidade, se achar necessário mude;
- 2 Agora relacione cada um dos tipos de solução com um tipo de inovação. Você pode repetir o tipo de inovação para diferentes soluções.
- 3 Agora você tem uma visão de onde irá atuar para inovar no seu negócio. Você está pronto para elaborar ações direcionadas para inovação.



Plano de Ações

Chegou o momento de unir as ideias que surgiram até aqui, e para ajudar a organizá-las siga as etapas indicadas.

Revise seu propósito

VISÃO

Ser referência em negociação para serviços de manutenção de equipamentos até 2025.

VISÃO

Tornar-se a marca mais confiável em soluções para serviços profissionais de Manaus até 2025.

Sua missão, visão e valores podem sofrer alterações até aqui a partir do esclarecimento que você teve ao chegar nessa etapa. Portanto, é fundamental revisar se o que pensou no início continua condizente com o que aprendeu a partir das informações que coletou. Lembre-se que a missão e visão devem ser formadas por frases simples e inspiradoras.

Por meio da Visão será possível hierarquizar as soluções para as dores encontradas. A prioridade está para as ações que direcionam para o que a Visão deseja alcançar.

Os valores definirão a cultura que sua empresa pode desenvolver.

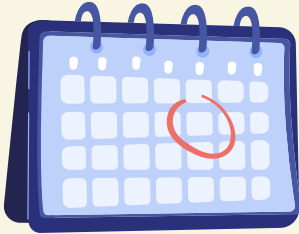
Anotou as ideias que teve? Revise-as!



Junte todas as ideias e veja se elas se encaixam nas classificações que gerou no momento das dores. Vá enquadrando em cada classificação. Se surgirem outras ideias durante esse processo, também adicione.

A partir da Visão, faça um filtro de quais ações condizem com o caminho que você quer chegar.

Não tenha medo de descartar as ações inviáveis.



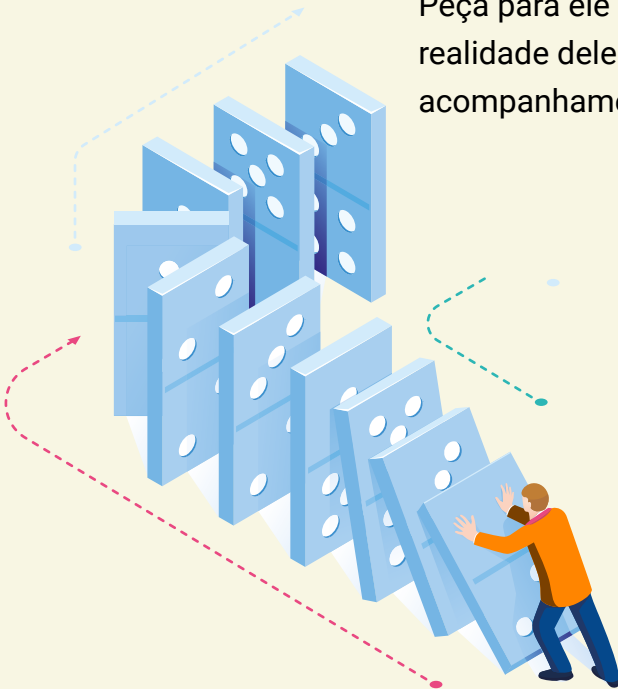
Agora defina datas para os primeiros passos. Assim, você terá de fato um passo a passo do que deve ser feito para chegar até onde você visualizou para sua empresa.

Prepare uma apresentação sobre as ações organizadas, com previsão de prazos para uma reunião futura com o Gestor. Mas calma, siga para as próximas etapas antes da reunião, para que possa aproveitar a mesma reunião para apresentar todas as ações.

37

Para a apresentação, exponha todo o processo de construção das ações e deixe claro que são sugestões, que ele pode e deve contribuir na classificação do que seria mais viável para iniciar.

Peça para ele revisar os prazos e atualiza-los para a realidade dele. Os prazos irão auxiliar na gestão das ações e acompanhamento dos resultados.



**BOAS PRÁTICAS
PRIMÁRIAS:
CULTURA DA
INOVAÇÃO**



Cultura de Inovação visa disseminar valores e ações que promovam a inovação entre funcionários, como parte da identidade da empresa. Logo, é fundamental para essa etapa a revisão dos Valores da empresa, determinado no início do projeto. Pois, é nesse ponto que ocorre a disseminação do jeito de ser da empresa entre os funcionários.

Para elaborar a cultura não precisa reunir com o Gestor nesse momento.



*Previsão de duração:
20 minutos.*

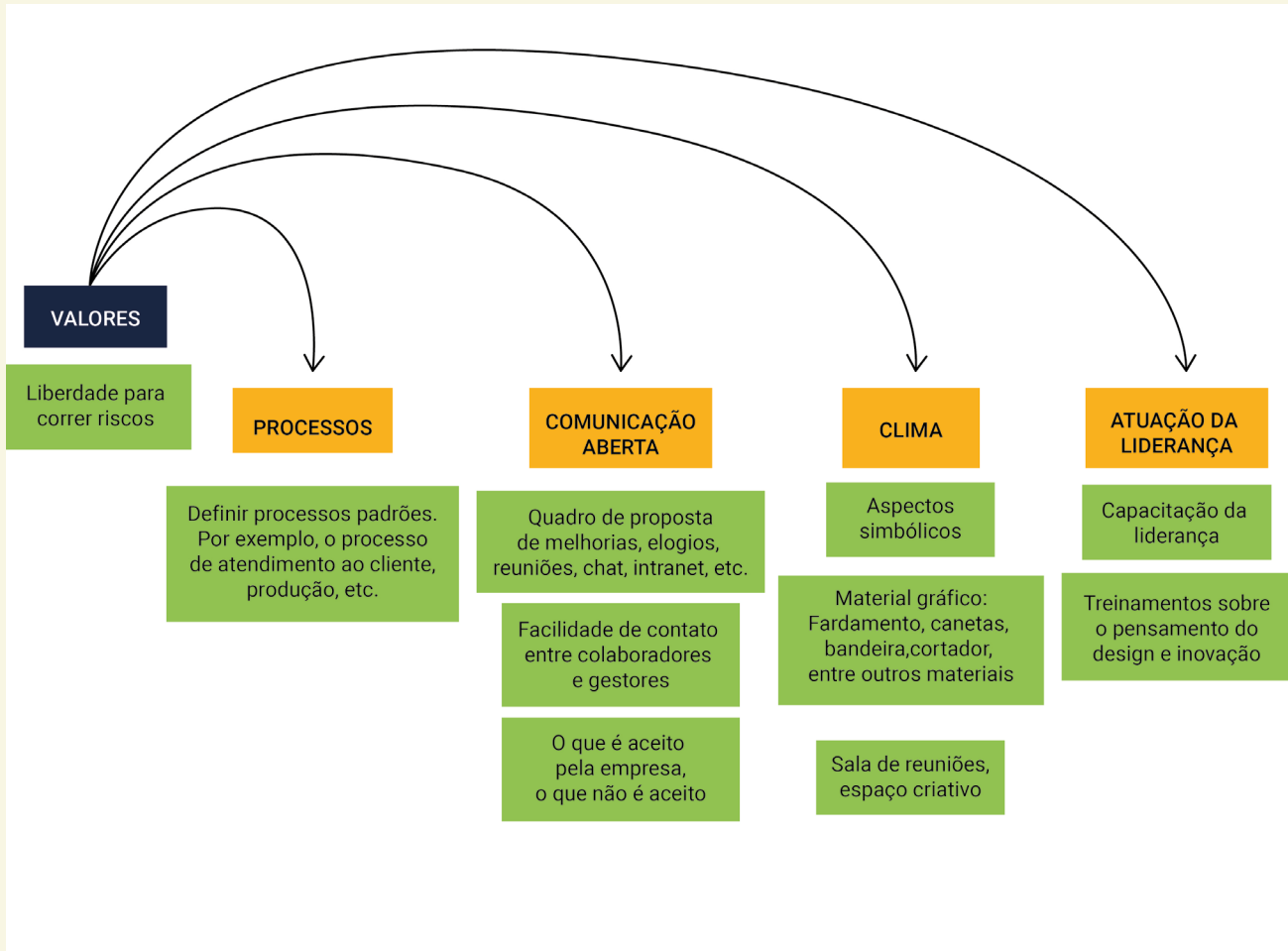
Para que a cultura seja inovadora, alguns incentivos precisam formalizados entre os funcionários, como:

- A liberdade para gerar ideias;
- Não ter medo de errar;
- Não desqualificar ideias dos outros.

Dois passos são necessários para elaborar a cultura:

1 Reavaliação dos Valores da empresa - se possui valores específicos ou se estes estão de modo genérico. Caso não tenham sido avaliados anteriormente na etapa de Recomendações, faça-o agora;

2 Disseminação dos Valores – pode ser realizado por meio de quatro canais para propagação dos Valores, os canais são: Processos, Comunicação, Clima e Liderança.



Você não precisa utilizar os quatro canais de propagação de uma vez;

Você também pode verificar se naquelas ideias que surgiram anteriormente alguma se encaixa em um dos canais de disseminação.





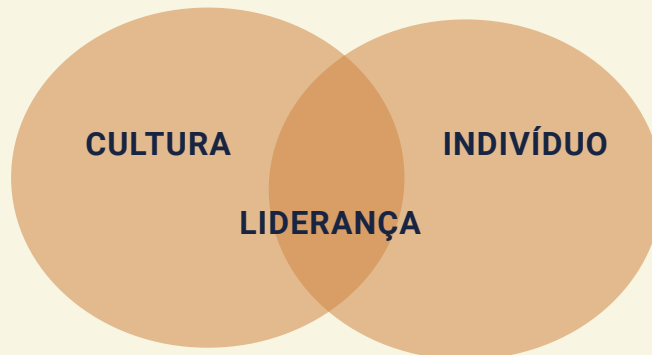
**BOAS PRÁTICAS
PRIMÁRIAS:
GESTÃO DA
CRIATIVIDADE**



A Gestão da Criatividade é a área de atuação da liderança. Os líderes é que irão assegurar que a criatividade e a cultura serão implantadas pela companhia.

O papel da liderança na Cultura entra como um agente motivador, direcionando os colaboradores a terem o posicionamento esperado. Esse comportamento pode ser incentivado com ações da Gestão da Criatividade por meio de tarefas desafiadoras colocadas como estímulo para seus trabalhadores exercitarem a criatividade na busca por processos inovadores, tendo como motivação premiações como a qualificação da mão de obra, uma folga planejada, ou outra compensação que o gestor considerar mais viável. Essas ações visam criar um ambiente de trabalho que promova a inovação contínua por toda a equipe.

43



A atuação da liderança ocorre justamente no elo entre o indivíduo criativo e a cultura da empresa, estabelecida no módulo anterior. Portanto, a liderança tem um papel-chave para gerenciar a criatividade e

incentivá-la entre os funcionários, uma vez que a cultura já lhe dá apoio para isso. Logo, um meio de se fazer esse gerenciamento é pela motivação e estímulo dos funcionários.



O estímulo pode ocorrer por meio de tarefas desafiadoras que exijam criatividade e imaginação, que impulsionam o funcionário, amparado pela oportunidade de arriscar a encontrar novas soluções. Procure gerar desafios do que precisa melhorar ou inovar, com base nas dores.

44



Motivação, pode-se definir meios de recompensar os funcionários ao atingirem o comportamento desejado, com resultados criativos. Como você pode recompensar seu funcionário ao atingir uma meta com os recursos que possui?

**FIQUE
ATENTO**

Uma recompensa abaixo do nível do benefício que o funcionário gerou, pode fazê-lo se sentir desvalorizado. Por isso deixe claro antes a recompensa.



BOAS PRÁTICAS SECUNDÁRIAS



Essas práticas são opcionais, e funcionam como uma instrumentos que podem ser usados de acordo com a necessidade. Você terá condições de avaliar se faz sentido aplicar as práticas ou não ao avaliar os recursos necessários e os benefícios previstos.

Pensando nas limitações de recursos, não é recomendável que todas as práticas sejam aplicadas, mas apenas as viáveis para aquele momento.

Colaboração em Rede

Busca a cooperação entre empresas em prol do desenvolvimento de um produto ou serviço em comum.

47

Etapas

Projetar produto ou serviço a ser desenvolvido;

Listar os parceiros que podem colaborar com esse produto/serviço;

Estabelecer claros benefícios para os possíveis *stakeholders*;

Conceber um plano de trabalho de acordo com cada parceiro e projeto;

Formalizar a parceria estabelecida entre os *stakeholders*;

Comunicar-se constantemente com os envolvidos no projeto.

Recursos

Bons relacionamentos no mercado e uma boa oferta para parceiros;

Proposta de um novo serviço/ produto colaborativo

Benefícios

Unir forças para criação de um serviço/produto completo;

Aproveitar seus próprios pontos fortes e, ao mesmo tempo, tirar proveito dos ativos e das capacidades de outras organizações (KEELEY et al., 2013)

Cocriação

“Cocriação se refere a qualquer ato de criatividade coletiva (compartilhado por duas ou mais pessoas)” (VIANNA et al., 2013)

Etapas

Levantar questão a ser descoberta, o problema

Convidar a envolvidos e relacionados à questão

Iniciar com atividade de interação - quebra gelo

Promover atividades criativas para busca de soluções

Apresentar as ideias geradas

Realizar Coffee break.

Recursos

Ter uma equipe multidisciplinar (Fornecedores, parceiros, concorrentes etc);

Promover um ambiente com post-its, quadro branco, papéis e canetas para soluções presenciais.

Definir um facilitador

Escolher ferramentas digitais para soluções a distância

Preparar premiação: *coffee break*

Benefícios

Estimular a criatividade e a colaboração;

Usado para validação de projeto, novas visões

Formular valores únicos do produto ou serviço;

Identificam oportunidades de mercado e destacam as necessidades não atendidas dos usuários.

Equipe Multidisciplinar

Uma equipe multidisciplinar pode trazer um olhar inovador para o projeto, contudo, antes de iniciar a equipe deve ser alinhada às metas da companhia para que não se perca a orientação por onde a empresa deseja seguir

Etapas

Determinar o problema a ser solucionado, identificado anteriormente;

Revisar com a equipe multidisciplinar as informações já coletadas anteriormente como persona, dores dos clientes etc;

Gerar individualmente em 20 minutos soluções para o problema (Crazy 8)

Apresentar e discutir os pontos fortes e fracos das ideias. Cada participante vota nas melhores ideias;

Dividir em duplas para refinar as ideias levando em consideração a crítica anterior;

Compartilhar últimas ideias e convergir para uma ideia principal.

Recursos

Pelo menos duas pessoas com diferente formação acadêmica e experiência

Benefícios

As equipes são mais rápidas na descoberta de soluções e podem resolver problemas mesmo quando há informações limitadas disponíveis (Maciejovsky et al. 2013 apud Chen, 2019, p. 90);

São mais eficazes do que os indivíduos na superação de problemas complexos de projeto (LiCalzi e Surucu, 2012 apud Chen, 2019, p. 90).

Novo Modelo de Negócio

“O Modelo de Negócios é um esquema para a estratégia ser implementada através das estruturas organizacionais dos processos e sistemas”
(OSTERWALDER; PIGNEUR, 2011)

Etapas

Analisar o modelo de negócio atual e análise SWOT;

Relacionar as forças e fraquezas com o Canvas assim como Oportunidades e Ameaças;

Simular novos modelos de negócio;

Implementar em campo o modelo de negócio escolhido;

Adaptar o Modelo de Negócios em resposta as mudanças do mercado.

Recursos

Ter clareza sobre as quatro áreas básicas do Canvas: clientes, oferta, infraestrutura e viabilidade financeira;

Análise SWOT para mostrar onde está agora e trajetórias futuras (Ostewalder e Pigner, 2011);

Assumir o risco de implantação da nova proposta que pode dar certo e abrir um novo mercado ou não.

Benefícios

Satisfazer as necessidades existentes, porém não atendidas, do mercado;

Aprimorar, provocar ou transformar um mercado existente com um Modelo de Negócios melhor;

Criar um mercado inteiramente novo;

Levar novas tecnologias, novos produtos ou serviços ao mercado.

Prototipação

“Protótipos reduzem as incertezas do projeto, pois são uma forma ágil de abandonar alternativas que não são bem recebidas e, portanto, auxiliam na identificação de uma solução final mais assertiva” (VIANNA et al., 2012)

Recurso por tipo de protipação

Tipo de Prototipação	Descrição	Recurso
<i>Storyboard</i>	<i>Representação visual por meio de uma história de um produto ou serviço.</i>	<i>Roteiro, foto ou desenho.</i>
<i>Protótipo de papel</i>	<i>Representação de interface gráfica</i>	<i>Papel, canetas, post its ou computador.</i>
<i>Modelo de volume</i>	<i>Representação de um produto tridimensional.</i>	<i>Materiais simples como papel, cartolina, massa de modelar etc.</i>

<i>Protótipo de Serviços</i>	<i>Representação de artefatos, ambientes ou relações interpessoais que representem os aspectos de um serviço</i>	<i>Ambiente adequado, pequenos objetos.</i>
<i>Encenação</i>	<i>Teste de interação para melhorar experiências.</i>	<i>Cenário, objetos e pelo menos duas pessoas para interpretar os papéis.</i>

51

Benefícios

Agilizar a corrida para implantação de uma novidade;

Apoiar a ideia de tolerância ao erro para incentivar a criatividade;

Evitar gasto desnecessário financeiro e de pessoal.

Etapas

Identificar a questão a ser descoberta;

Criar protótipos;

Testar como funciona;

Avaliar se precisa de alterações;

Concluir dentro do prazo estipulado.

Iteratividade

A repetição cíclica e contínua é chamada de iteração. E as pequenas peças que são entregues a cada ciclo são incrementos, de acordo com Aerochimps (2015)

Etapas

Reunir a equipe para definir os requisitos;

Definir o requisito prioritário;

Desenvolver o requisito determinado;

Reunir para dar feedbacks sobre o desenvolvimento;

Implantar melhoria desenvolvida;

Reiniciar o ciclo para uma nova melhoria.

Reúna todas as informações e apresente ao Gestor, do caminho que traçaram até aqui. Assim, verão o progresso que tiveram e poderão constatar a clareza sobre o negócio que desenvolvem. Aproveite para reforçar o compromisso do Gestor em implantar as ações e gere com ele um compromisso ou uma próxima reunião de acompanhamento.

Recursos

Determinar um líder de projeto;

Desejável ter equipe multidisciplinar;

Saber o valor que a empresa entrega ao cliente.

Benefícios

Permite o concerto de falhas, rapidamente.



AGRADECIMENTOS

Os autores agradecem o apoio institucional e financeiro concedidos pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e Universidade Federal do Amazonas – UFAM para o desenvolvimento desta publicação.



UFAM



CAPES



REFERÊNCIAS

AEROCHIMPS. *Por que desenvolver iterativamente?* Disponível em: <<https://medium.com/@Aerochimps/por-que-desenvolver-iterativamente-54b9128ac43b>>. Acesso em: 20/3/2020.

CHEN, P. J.; PENN, I. W.; WEI, S. H.; CHUANG, L. R.; SUNG, W. H. *Augmented reality-assisted training with selected Tai-Chi movements improves balance control and increases lower limb muscle strength in older adults: A prospective randomized trial.* *Journal of Exercise Science and Fitness*, v. 18, n. 3, p. 142–147, 2020. Elsevier Ltd. Disponível em: <<https://doi.org/10.1016/j.jesf.2020.05.003>>. .

KEELEY, L.; PIKKEL, R.; QUINN, B.; WALTERS, H. *Dez Tipos de Inovação: A disciplina de criação de avanços de ruptura.* DVS Editor, 2013.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. *Business Model Generation: Inovação em modelos de negócio.* Rio de Janeiro: Alta Books, 2011.

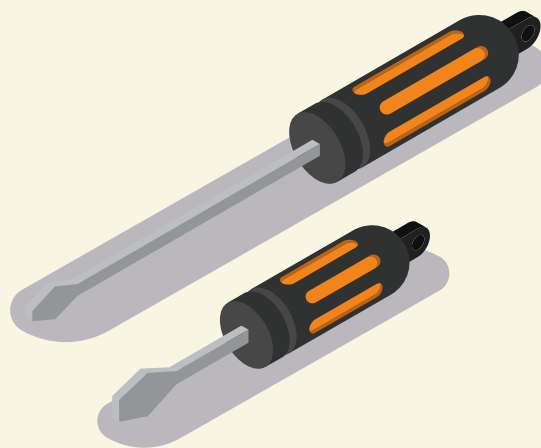
OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y.; BERNARDA, G.; SMITH, A. *Value Proposition Design – Como construir propostas de valor inovadoras.* Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.

SEBRAE-SP. *Causa Mortis: O sucesso e o fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida.* São Paulo, 2014.

SEBRAE. *Sobrevivência das empresas no Brasil.* Sebrae, p. 96, 2016.

SEBRAE. *Panorama dos Pequenos Negócios 2018.* São Paulo, 2018.

VIANNA, M.; VIANNA, Y.; ADLER, I. K.; LUCENA, B.; RUSSO, B. *Design Thinking: inovação em negócios.* 2o ed. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.





Várias micro e pequenas empresas surgem anualmente com o desafio de competir e sobreviver em um mercado de transformações tecnológicas e de comportamento. Nesse universo, a competitividade com foco na inovação torna-se fundamental para a sobrevivência de uma empresa. A Gestão do Design com suas ferramentas visuais pode ajudar essas companhias a melhorarem seu nível estratégico e operacional. O Manual MPDI aplica padrões de conhecimento encontrados na prática do projeto de design com o objetivo de inovar. Por meio do MPDI é possível conduzir o gestor no planejamento de uma estratégia própria para a sua empresa, ajudando-o a descobrir o que fazer para alcançar a diferenciação pela inovação.



Blucher
Open Access

