



inventta⁺
where innovation lives

BUSINESS DESIGN

EL Design como herramienta de gestión y desarrollo de nuevas estrategias de productos, servicios y procesos



EL PROCESO DE DESIGN THINKING

1

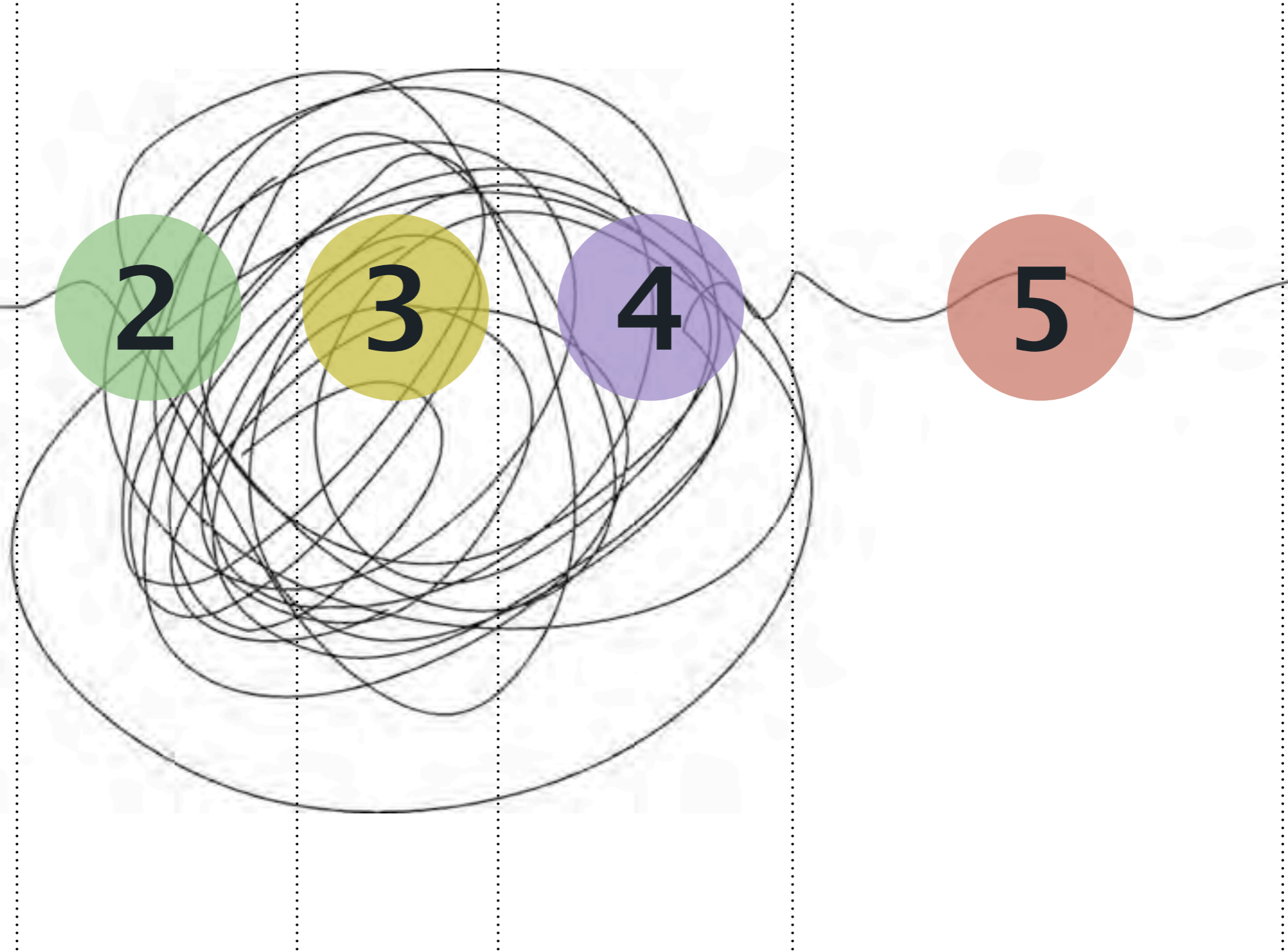
2

3

4

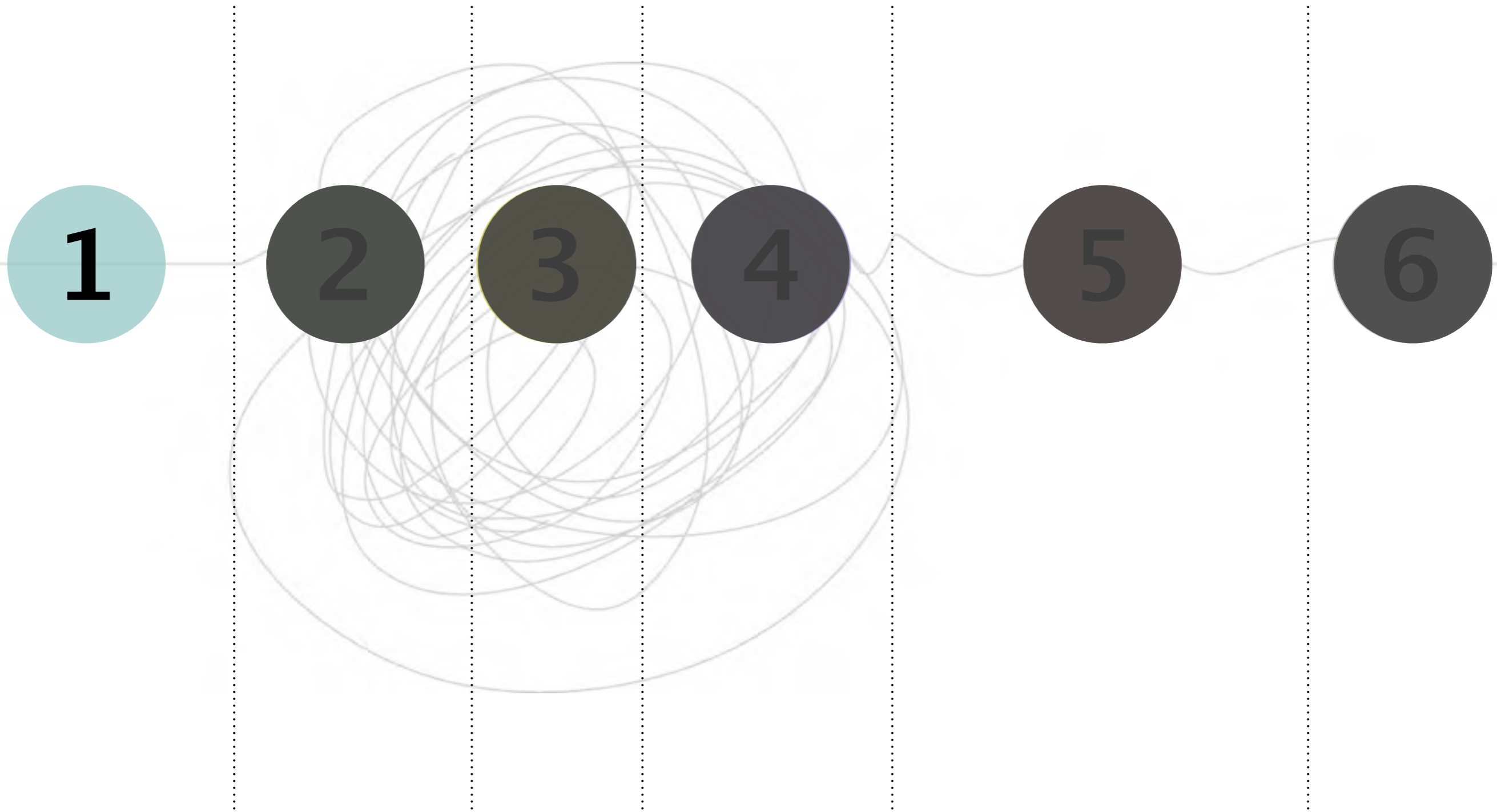
5

6



PROBLEM FRAMING

Redefinindo y organizando el problema a ser resuelto para soluciones innovadoras



1

PROBLEM FRAMING

Problemas o demandas tienden a llegar a nuestras manos pre-determinados. Es preciso ejercitar la habilidad de remontarlos a partir de una óptica más sistémica, para que las etapas siguientes del proceso sean más ricas y para que la solución sea lo más sustentable posible.

DE



PARA

Solución específica

Negócio

Gran grupo de personas y lugares

Objeto

Sintomas

Ideas Únicas

Solución en abierto

Usuário

Grupo específico de usuarios

Actividad

Causas

Sistema de Ideas

EJEMPLO:

Demanda por una nueva botella de agua para deportes



Desarrollar una manera mejor para las personas hidratarse durante el ejercicio físico

1

PROBLEM FRAMING

Al redefinir el problema es preciso abrir todas las posibilidades de ambientes y personajes, que puedan influenciar en lo que está siendo estudiado. Esas posibilidades marcan el inicio de la próxima fase.

REDEFINA EL PROBLEMA



IDENTIFIQUE AMBIENTES

Donde sucede la actividad, lugares a ver con la actividad, cadena productiva, todo lo que pueda contribuir o interferir en la forma como la actividad principal acontece.

IDENTIFIQUE PERSONAJES

Usuário principal, usuário secundário, especialistas, personas que ejercen influencia en la actividad o puedan tener informaciones relevantes.

1

PROBLEM FRAMING

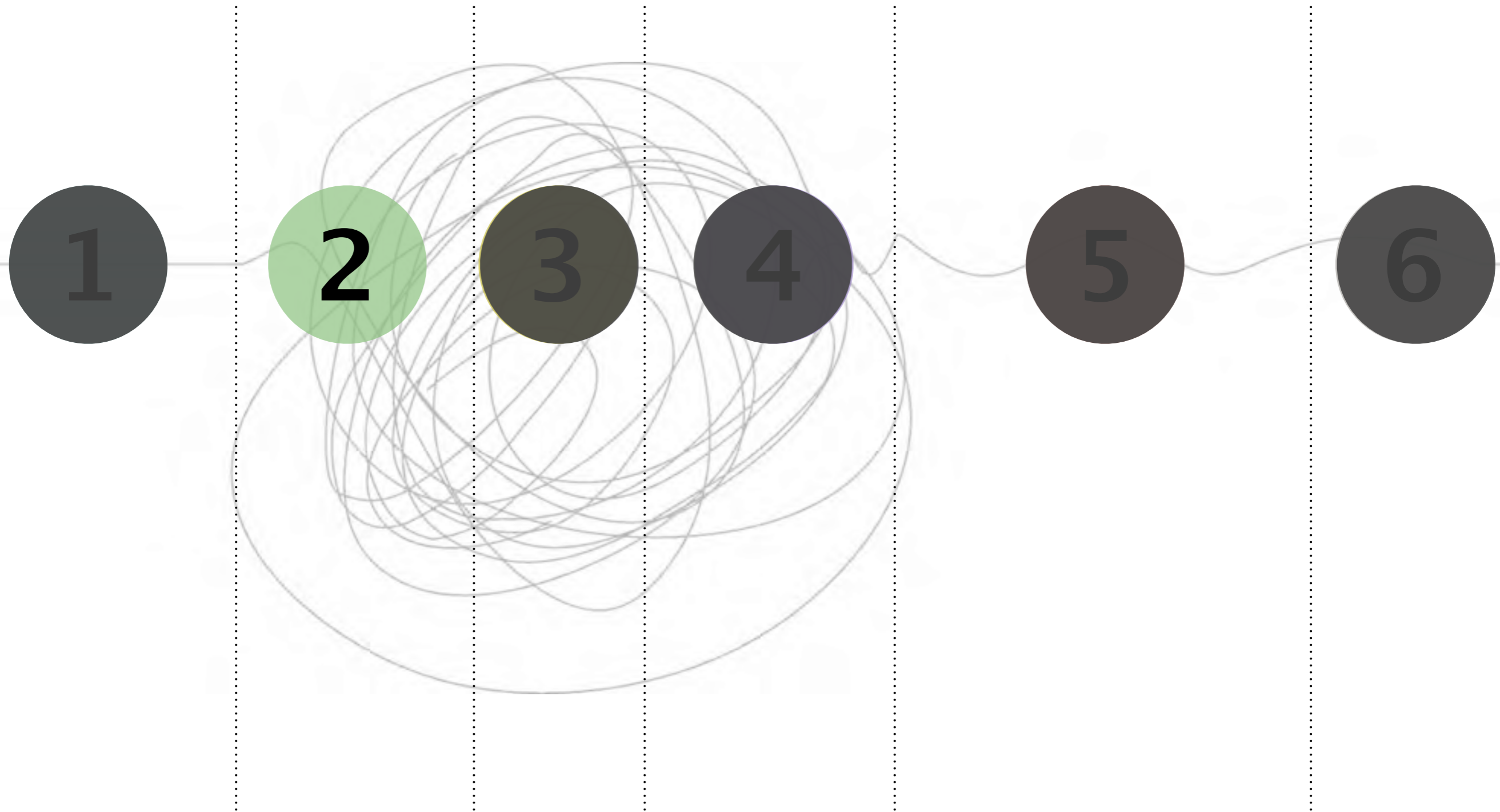
DE
↓
PARA

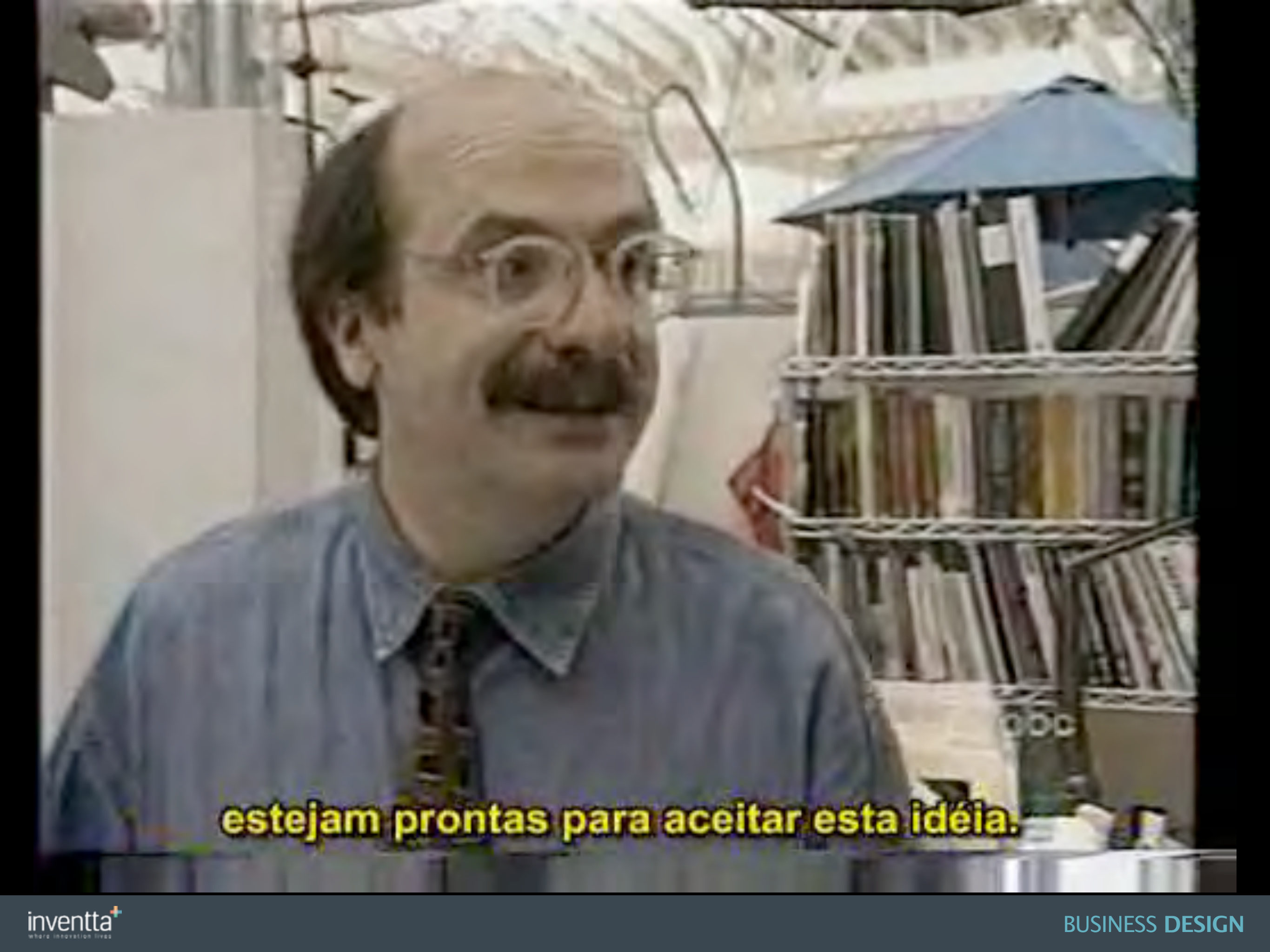
AMBIENTES

PERSONAJES

OBSERVACIÓN

Saliendo de la oficina y observando la realidad donde y como ella acontece, para desarrollar soluciones más eficientes.





estejam prontas para aceitar esta idéia!

2

OBSERVACIÓN

EL mayor conocimiento sobre cualquier asunto esta en personas que lo viven en el día a día. Para tener acceso a ese valioso conocimiento, es preciso **observar**. Es hora de la inmersión en el problema, observando la cadena productiva y la relación de las personas con ella.



Lugar de **DESIGN(er)** es en la calle.



“ A DESK IS A DANGEROUS PLACE FROM WHICH TO VIEW THE WORLD.

Louis Gerstner | Ex-CEO da IBM

2

OBSERVACIÓN

ETNOGRAFIA

La inspiración para esa fase de Observación vino de la Antropología.





DAVID
KELLEY



TOM
KELLEY



Antropólogo
Antropólogo
Experimentador

APRENDIZES



Etnografía

Es el estudio por la observación directa de las diferentes formas de vivir de un grupo particular de personas asociadas por algún motivo o característica.

Janice Caiafa
Antropóloga - USP

O objetivo é "revelar" o significado cotidiano dentro do qual as pessoas agem.

Observar lo que las personas hacen y entender el significado de las perspectivas inmediatas que ellas tienen de lo que hacen.

Sin padrones rígidos, pero con el senso que se desenvuelve a partir del trabajo de campo en el contexto social de la investigación.

DIFERENCIAS METODOLÓGICAS BÁSICAS ENTRE INVESTIGACIONES

Cuantitativa

Busca repeticiones /
confirmaciones

Considera el fenómeno aislado en
sí

No expresa la totalidad de la
situación

Cualitativa

Recibe opiniones procesadas

Posibilidad de juzgamiento psicológico

Hecha en ambiente controlado

Etnográfica

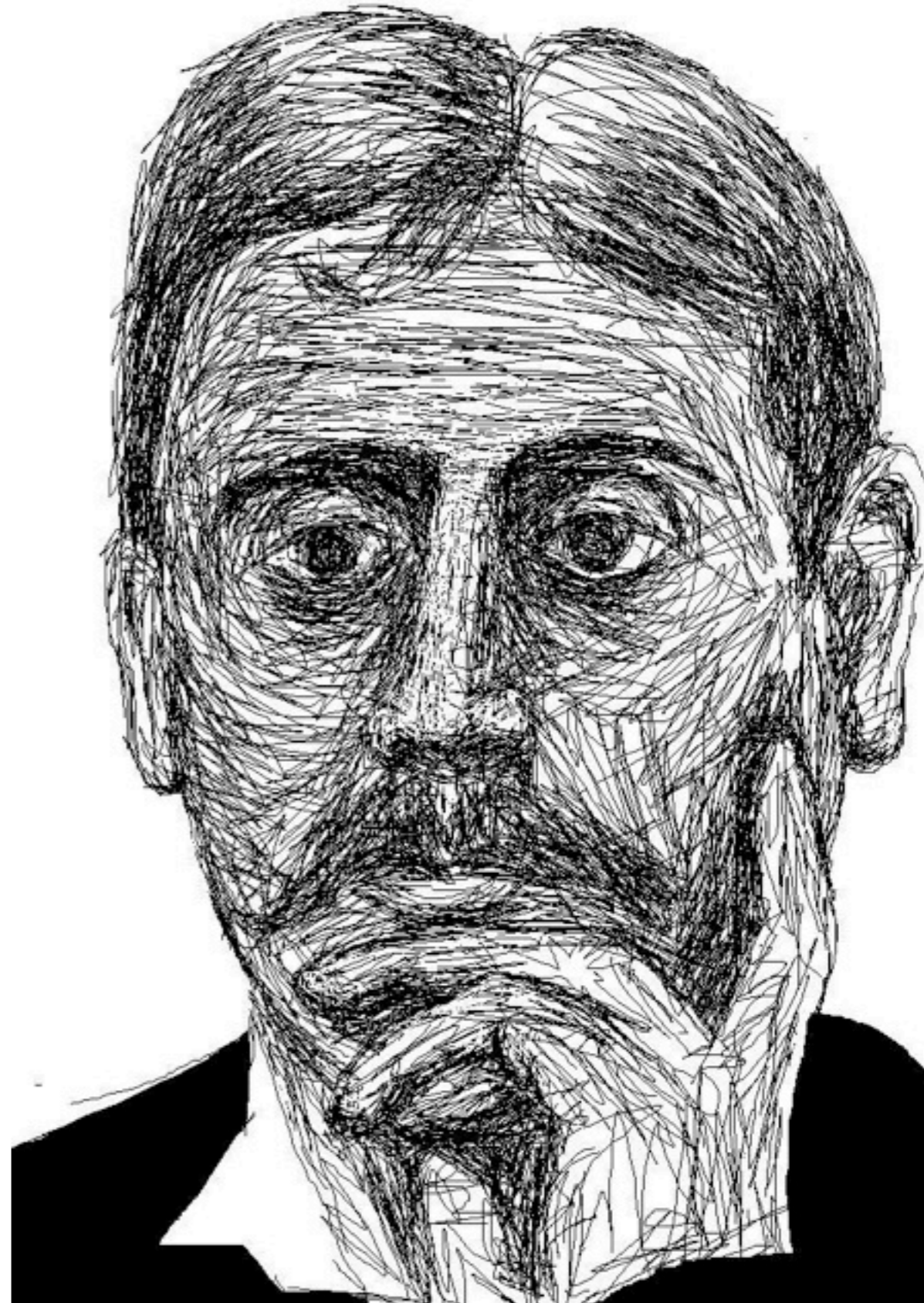
Moviliza diferentes sentidos en la captura

Persibe el escenario donde el fenómeno sucede

Abierta al cambio metodológico en el momento y por

“ El verdadero acto de descubrir no consiste en encontrar nuevas tierras, consiste en ver con nuevos ojos.

Marcel Proust |
1871-1922





**Robert
Sutton**
Stanford Ph.D.



VUJÀ DE

Acontece cuando usted entra en una situación que usted estuvo varias veces antes, pero con la sensación de estar por primera vez.

Por que las personas usan reloj sabiendo que sus celulares muestran la hora?

Por qué los cines no venden las bandas sonoras de las peliculas al final de las sesiones?

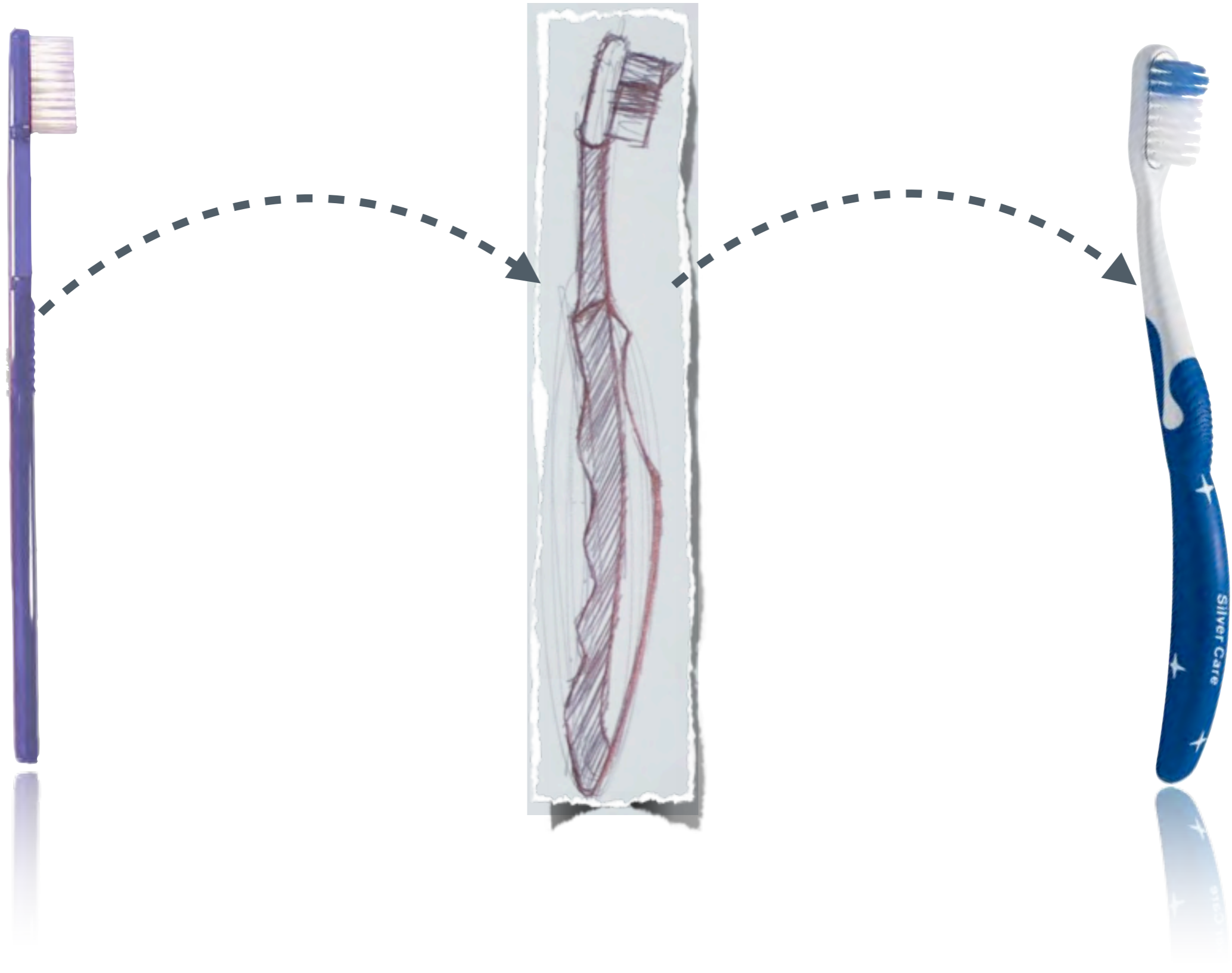
Por qué tenemos correo de voz en los celulares pero no en nuestras oficinas o casas?

Con preguntas “vujà dé” correctas es posible descubrir que las respuestas pueden llevar a grandes oportunidades de mercado.

← EXTREMOS →







EQUIPESE

No confíe en la memoria. Lleve lo que pueda para ayudar a registrar los relatos, hechos o situaciones.

**Un dibujo vale más que mil palabras,
Una foto vale más que mil dibujos,
Un vídeo vale más que mil fotos.**



DURANTE

BUSQUE LA PERSONA DE “AUTORIDAD”

Se va a un supermercado, llame al gerente. Se va a una comunidad, busque al alcalde (o al PADRE!). Identifique los líderes comunitarios. Entienda como acontecen las interconexiones, los agentes externos que influyen en aquella realidad. Aproxímese a esa persona de forma que ella le proporcione entrada en otros agentes del proceso.

APROVECHE LA OPORTUNIDAD

Lugar y momento son únicos: los comportamientos que usted va a observar solo tienen sentido en el contexto donde ocurren. No quede con prisa de recolectar informaciones. Es un trabajo de detective, donde una pista lleva a otra, y que lo puede llevar a conocer el caso concéntrese en la persona, en sus actividades diarias, los acontecimientos curiosos, los peligros, las sorpresas.

DESCRIBA LOS HECHOS

Adhiera a observar los hechos como ellos realmente acontecen, como las personas se comportan, como interactúan, hablan, sin el factor de juzgamiento o de prescripción de como aquella acción podría ser más eficiente o de mejor experiencia. Las ideas vienen después.

CUIDADO AL SUGERIR HIPÓTESIS

Intente ser lo más abierto posible en la pregunta para no direccionar la visión y respuesta de la persona a su sugerencia. Por ejemplo, cuando quiera saber si otras cosas ya fueron intentadas en un proceso, es mejor usar “Ustedes ya intentaron otras cosas?” que “Ustedes ya hicieron de la forma X?”.

SEA NEUTRO(A)

Busque una posición neutra durante la exploración. Entre en el ambiente con ropas neutras, apropiadas con el contexto, que no demuestren ni autoridad ni posición subalterna. Busque empatía con quien está conversando, pero no sea “su mejor amigo”. Procure no interferir en la realidad del que está siendo estudiado, no “haga por las personas”: el objeto de estudio es el otro. Usted va tener el momento de experimentar cuando vaya a generar ideas.

PIENSE LATERALMENTE

Algunas valiosísimas informaciones pueden estar con personas y en lugares teóricamente fuera del proceso observado. Un ejemplo: los vigilantes de un centro comercial pueden dar muchas informaciones sobre el comportamiento de las personas que visitan el centro comercial.

“MUESTREME”

Se usted está en un ambiente de entrevistado, pida a ele/ela que le muestre las cosas con las cuales interactúa (objetos, espacios, herramientas, etc). Tome fotos y haga anotaciones para ayudar su memoria más tarde. O haga que le describan todo el proceso.

“DISEÑE”

Pida a las personas que diseñen lo que quieren expresar. Esa puede ser una buena manera de derrubar preconceptos y revelar como las personas ordenan y ejecutan sus actividades.

PREGUNTE “POR QUE?”

Pregunte “Por que”? como respuesta a cinco respuestas consecutivas. Eso condiciona las personas a examinar y expresar las razones íntimas para sus comportamientos y actitudes.

PENSAR EN VOZ ALTA

A medida en que los entrevistados ejecutan un proceso o tarea específica, pedales que describan en voz alta lo que están pensando. Eso ayuda a descubrir las motivaciones, preocupaciones y razones de los participantes.

ANTES DE SALIR

2

OBSERVACIÓN

INVESTIGUE

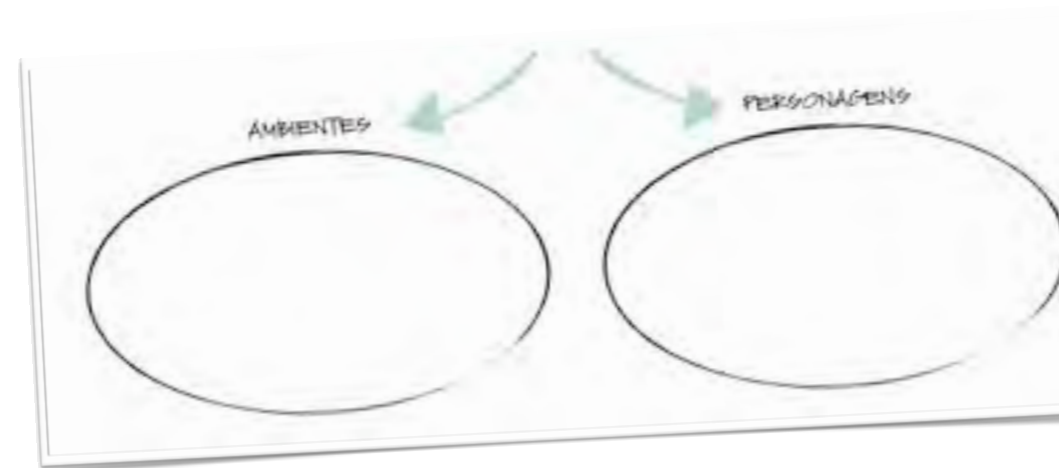
Gaste un tiempo investigando lo que va a estudiar, navegue en la web, busque referencias paralelas, converse. Ponga en el papel el escenario macro que pudo ver, anote los interrogantes que vengan a su mente y, principalmente, seleccione los factores que usted crea que (mientras tanto) son importantes ser observados.

PLANEE

Use los “Ambientes” y “Personajes” de la fase del Problem Framing para definir el plan de acción para la expedición. Defina sus prioridades de acuerdo con el tiempo disponible. Si la investigación de campo es en grupo, divida de modo que nunca va solamente una persona. Perspectivas diferentes de un mismo objeto son esenciales.

ARMESE

Lleve con usted algo para registrar lo que encuentre importante: una cámara, filmadora, hojas para anotación, gravadoras de audio, etc. Todo eso va a ayudar a montar el rompecabezas.



A form titled 'DESTAQUES / CAMPO' with the following sections:

- NOME: _____
- LOCAL: _____
- ATIVIDADE: Entrevista individual Entrevista em grupo
- COISAS QUE FORAM DIFÍCIL DE ACERTAR OU NÃO TE SURTIREM:
 FALHAS NA MEMÓRIA: _____
- AS COISAS QUE MAIS IMPORTAM PARA SUAS ...
- PRINCIPAIS TEMAS / APRENDIZADOS QUE SE DESTACAM: _____
- NOVOS TÓPICOS OU QUESTÕES A SEREM EXPLORADAS NAS PRÓXIMAS ENTREVISTAS OU OBSERVAÇÕES: _____

inventta.

2

OBSERVACIÓN

EN CAMPO

En el primer encuentro busque la persona de “AUTORIDAD”

Si va a un supermercado, llame al gerente. Si va a una comunidad, busque el alcalde o identifique líderes comunitarios. Entienda como acontecen las interligaciones, los agentes externos que influyen en aquella realidad. Concentrese en la persona, en sus actividades diarias, los acontecimientos curiosos, los peligros, las sorpresas. Aproxímese a esa persona de forma que ella le proporcione entrada en otros agentes del proceso.

APROVECHE al máximo la oportunidad

Lugar y momento son únicos: los comportamientos que usted va a observar solo tienen sentido en el contexto donde ocurren. No se apresure a recolectar información. Es un trabajo de detective, donde una pista lleva a otra, y que te puede llevar a resolver el caso.

DESCRIBA
Los hechos

Absténgase de observar los hechos como ellos realmente acontecen, como las personas se comportan, como interactúan, hablan, etc. Las ideas vienen después.

CUIDADO al sugerir hipótesis

Intente ser lo más abierto posible en la pregunta para no direccionar la visión y respuesta de la persona a su sugerencia. Por ejemplo, cuando quiera saber si otras cosas ya fueron intentadas en un proceso, es mejor usar “Ustedes ya intentaron otras cosas?” que “Ustedes ya hicieron de la manera X?”.

2

OBSERVACIÓN

EN CAMPO

sea **NEUTRO(A)**

Busque una posición de adecuada durante la exploración. Introduzca en el ambiente con ropa neutra, acorde con el contexto, que no demuestren ni autoridad ni posición subalterna. Busque empatía con quien está conversando, pero no sea “su mejor amigo”. Procure no interferir en la realidad de lo que está siendo estudiado, no “haga por las personas”: el objeto de estudio es el otro. Usted va a tener el momento de experimentar cuando vaya a generar ideas.

Piense **LATERALMENTE**

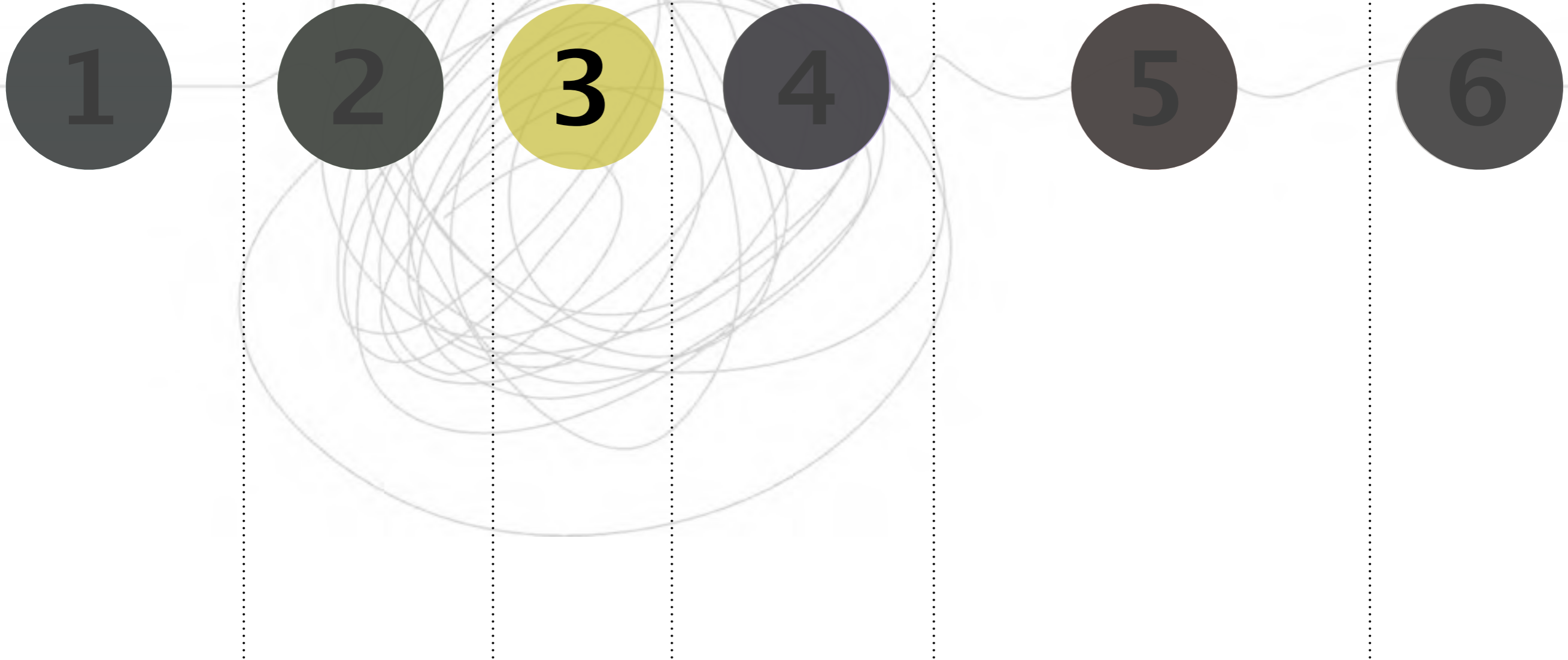
Algunas valiosísimas informaciones pueden estar con personas y en lugares teóricamente fuera del proceso observado. Un ejemplo: los vigilantes de un centro comercial pueden dar muchas informaciones sobre el comportamiento de las personas que visitan el centro comercial.

Sea **AMBICIOSO**

Usted va a percibir que nadie va a llegar hasta usted para contar lo que quiere saber. Es necesario crear caminos para aproximarse a las personas para conseguir informaciones.

INFO SHARE

Cuando vuelven de la calle, todos llegan con muchos casos y observaciones (y soluciones!). Es hora de contar y mostrar a todos lo que fue observado.



3

INFO SHARE

CONTANDO HISTORIAS

A medida que el ser humano moderno envejece el se va olvidando de como contar historias. Esa es la hora de contar al grupo sus percepciones. Ilustre con fotos, escriba, sea teatral, muestre como las cosas acontecen, lo que las personas hablaron, los hechos que acontecieron en los lugares visitados.



3

INFO SHARE



3

INFO SHARE

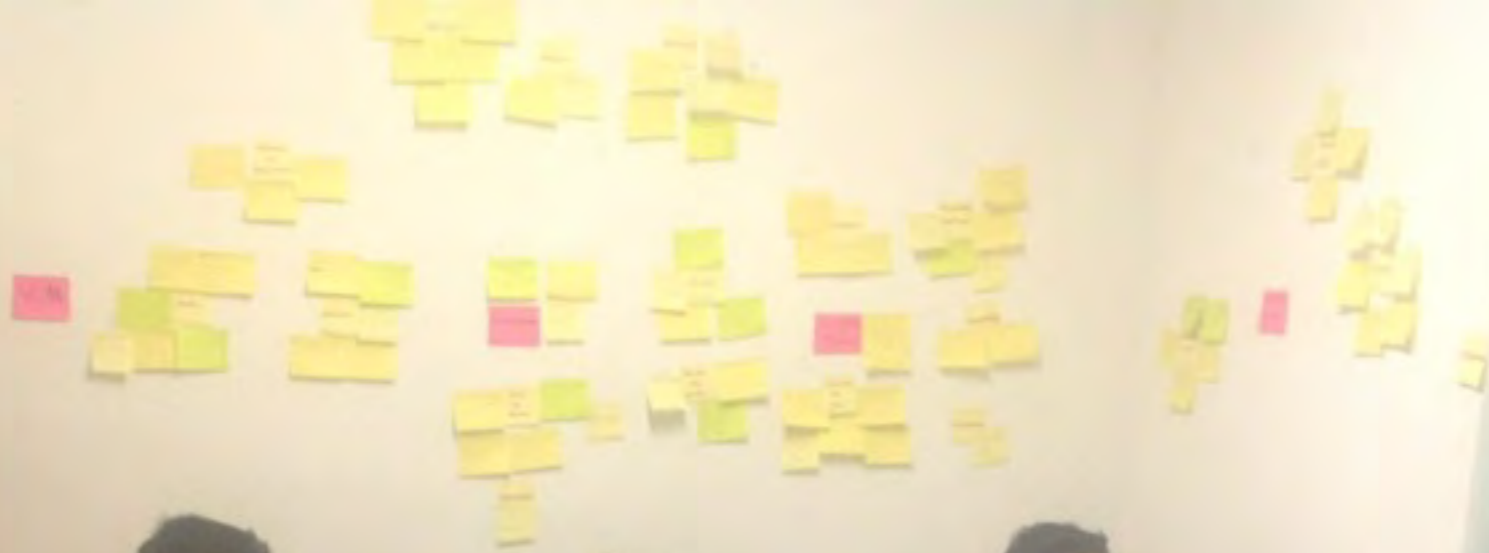
TÉCNICA: Cree **categorías** o temas principales para lo que fue observado en campo. Todos deben dividir sus percepciones con el resto del grupo y anotar frases cortas en post-its con las ideas principales de los relatos, relacionados a cada categoría.

EJEMPLO:

En el caso de la botella de agua, podríamos crear y dividir las siguientes macro-categorías.



inventia



Influência direta
do governo
(L/Lei nº 10.132/01)
(O Brasil)
O movimento
é de mudança
1998 - 2002

△ Incentivos
por resultados
KPIs
Estratégia

Garantia de
uma boa
síntese

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

O governo
tem um
L/Lei nº 10.132/01
de 2001
que
define

O governo
tem um
L/Lei nº 10.132/01
de 2001
que
define

Revisão de
conceitos
como oficial
contra o
especificação

Tempo de
trabalho
menor de
30 dias
qualidade

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante
(Governo)

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante
(Governo)

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante

1. O que é
essencial
2. O que é
importante
3. O que é
relevante





GENERACIÓN DE IDEAS

Con todos los hechos a la vista, es hora de generar ideas, posibles soluciones para el problema inicial.

1

2

3

4

5

6

4

GENERACIÓN
DE IDEAS

BRAINSTORMING

“El problema con el brainstorm es que todo mundo piensa que ya lo hace.”

Tom Kelley – IDEO

4

GENERACIÓN DE IDEAS

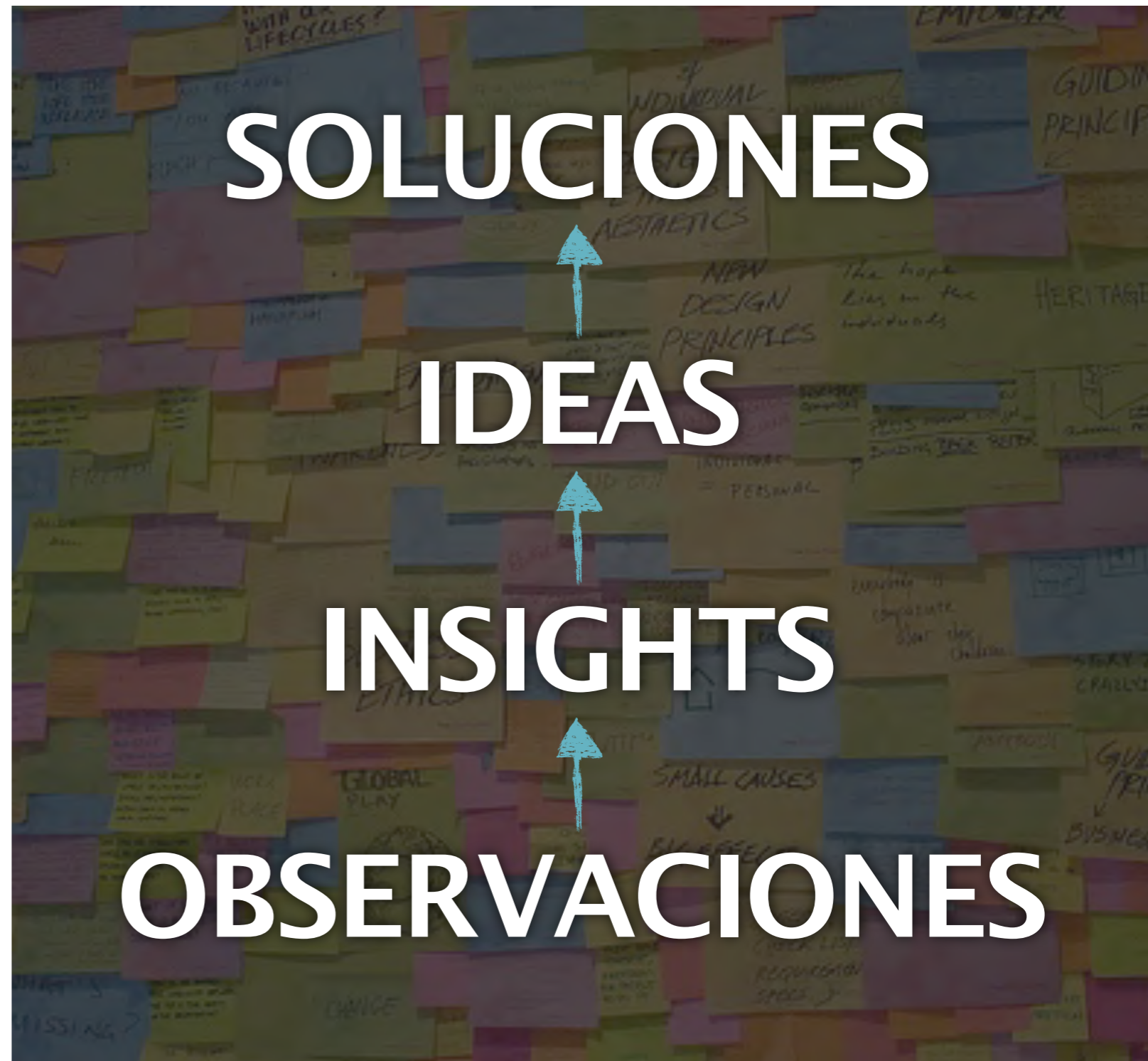
EL Brainstorm es el motor de ideas dentro del proceso de Design Thinking.

Es la oportunidad para el equipo 'fantasear' las ideas en un proyecto, pensar en soluciones variadas, sin censura.

El gran objetivo estratégico es traducir lo que fue visto en campo en soluciones diversas para el problema inicial.

Un brainstorm eficiente debe durar máximo UNA HORA. Más de eso puede hacer que el grupo pierda energía. Además, puede perder ideas. Algunas técnicas pueden dejar el Brainstorm más productivo.

BRAINSTORMING



4

GENERACIÓN DE IDEAS

TÉCNICAS

ESTIRAR



Antes de comenzar haga un estiramiento de los músculos mentales. Un calentamiento cualquiera, para dejar el equipo más extrovertido. Dinámicas de grupo pueden parecer cursos motivacionales, pero ayudan a consolidar las personas en cuanto equipo, y también a olvidar temporalmente las preocupaciones como el informe que tiene que ser acabado o e-mails no leídos.

DEFINA EL FOCO



Una buena sesión de brainstorm comienza con la definición enfocada del problema a ser tratado. Se es conveniente para la solución, separe el problema en categorías **amplias**, de la misma forma que usted hizo en el Info Share. Las mejores definiciones de foco se van para afuera de la empresa, es decir, para una necesidad específica del usuario, y no para dentro, como “ser mejor que la empresa X”.

REGLAS DIVERTIDAS



No critique o debata ideas. Eso puede agotar la energía de la sesión muy rápido. Desviar críticas sin apartar los críticos. Para eso cree reglas que quiebren esas actitudes, como ‘PIENSE EN IDEAS LOCAS’, ‘SEA VISUAL’, ‘PERSIGA LA CUANTIDAD’. Dejelas siempre a la vista de todos, en letras grandes.

ESTABLEZCA META NUMÉRICA

Una meta numérica desafía las personas antes y durante la sesión: ‘Vamos a tener X número de ideas en una hora’. Numerar las ideas generadas crea el senso de evolución y motiva las personas a pensar de forma todavía más abstracta para alcanzar la meta. En grupos experimentados, 100 ideas por hora indica una sesión buena y fluida. Establezca su meta.

4

GENERACIÓN DE IDEAS

UTILICE TODO EL ESPACIO



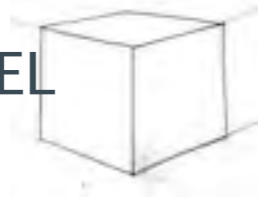
Escriba o coloque el flujo de ideas de manera que quede siempre visible para todo el grupo. Usted puede usar computadores, tablets, o cualquier dispositivo. Una herramienta de baja tecnología pero de gran impacto son los post-its fijos en la pared o en un cuadro blanco. El brainstorm es orientado al grupo y las anotaciones concisas y rápidas matienen el equipo enfocado en las mismas ideas.

USE IDEAS COMO TRAMPOLIN



Algunas ideas pueden al principio, parecer idiotas o infactibles, pero representan una gran oportunidad para construcción de otras geniales y viables. Así funciona el trampolín. Siendo el facilitador o no, usted puede estimular el grupo incitando preguntas como '¿Qué más podemos hacer con esa idea?'. Pequeños saltos, para el frente o para atrás, pueden crear nuevos horizontes para que se llegue a nuevos abordajes.

LLEGUE AL NÍVEL FÍSICO



Las buenas sesiones de brainstorm son extremadamente visuales. Eso incluye diseños, círculos, cestas, esbozos, flujos, etc. Pero las mejores son las que entran en el nivel físico, utilizando las 3 dimensiones. Para eso utilizamos cualquier material que tengamos a mano, montando modelos primarios de un concepto, o una expresión corporal. Utilice lo que este disponible, no se preocupe en construir protótipos muy acabados.

CONVERGENCIA DE IDEAS

Con todos los hechos a la vista, es hora de generar ideas: posibles soluciones para el problema inicial.

1

2

3


4

5

6

5

CONVERGENCIA DE IDEAS



Con todas las ideas expuestas,
¿Cómo escoger UNA en medio de
tantas?

Un designer preguntaría:
“¿Tiene que ser solo una?”.

Pequeñas partes forman un todo.
El principio de la convergencia es
mirar todas las ideas generadas y
escoger las mejores partes de
todas para formar una única
solución para el problema.

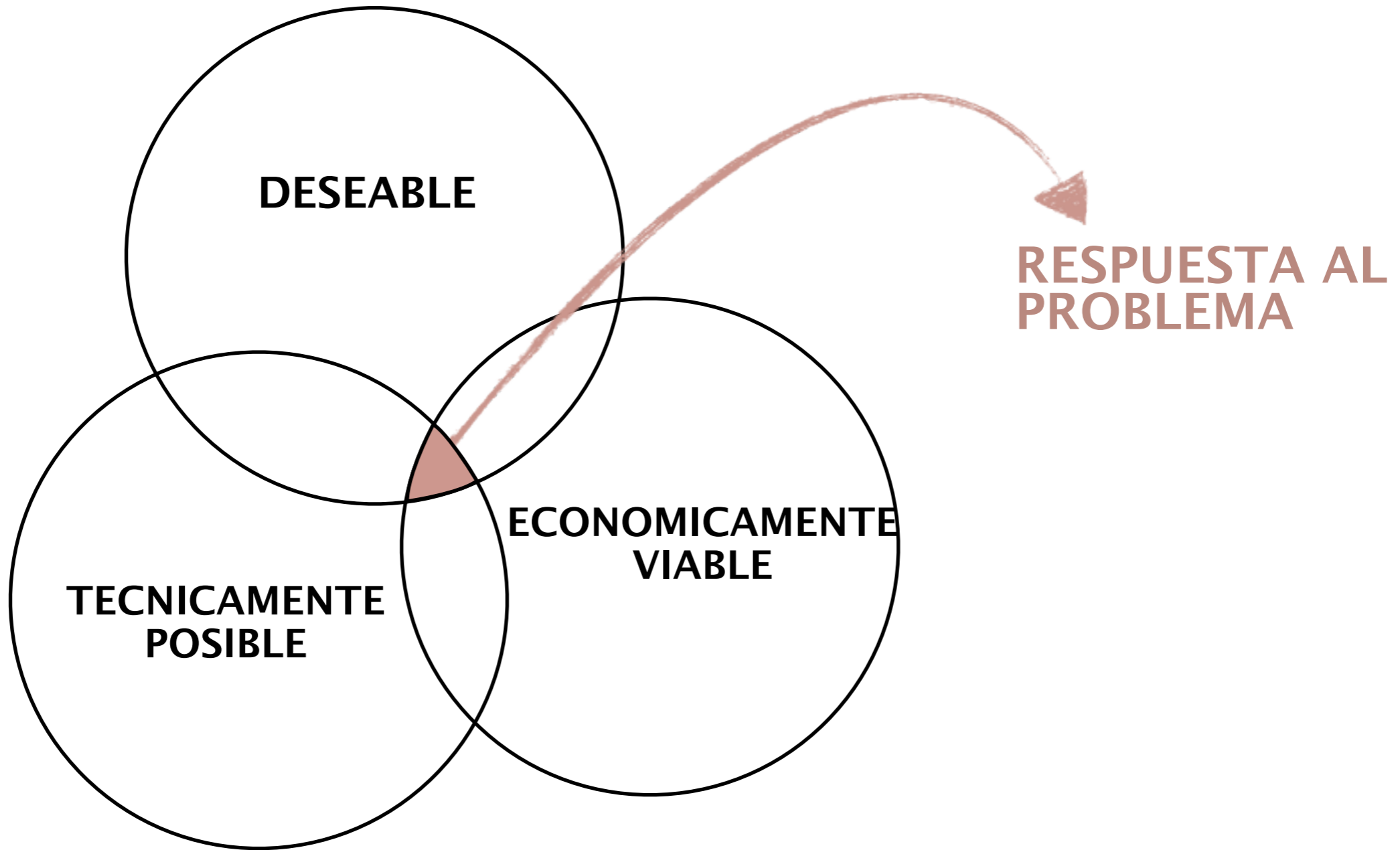
Pero, ¿Cómo?

5

CONVERGENCIA DE IDEAS

PILARES

Todas las hipótesis necesitan ser validadas por pilares que garanticen la factibilidad del proyecto.





CONVERGENCIA DE IDEAS

PROTOTIPOS

FALLE ANTES PARA TENER EXITO DESPUES

Muchos de nosotros aprendemos alguna cosa de prototipado cuando somos niños, sea haciendo proyectos del colegio, construyendo fuertes de arena, casitas de muñecas, etc. Manchabamos todo, haciamos nuevamente, cambiábamos cosas. Intuitivamente sabíamos que si continuabamos intentando nuevas técnicas acabaríamos perfeccionando drasticamente lo que haciamos.

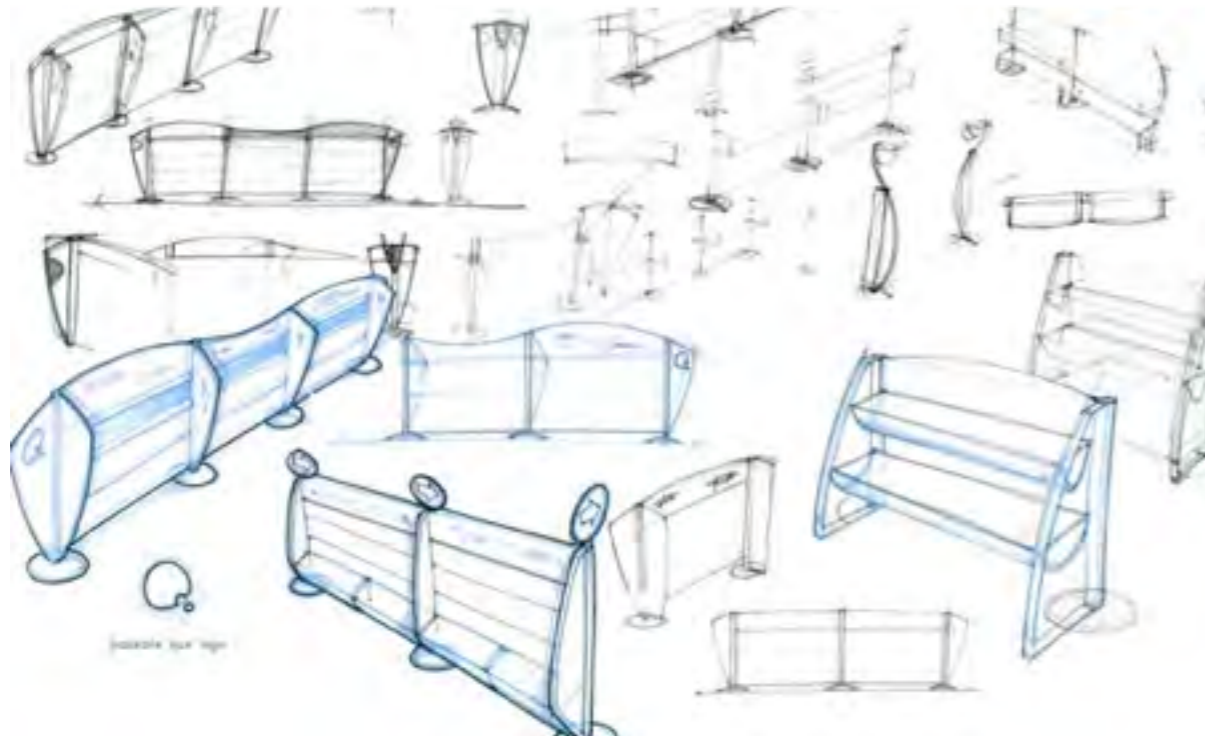
Vaya dando forma al proyecto a lo largo del tiempo con lo que usted tenga en las manos.

5

CONVERGENCIA DE IDEAS

PROTOTIPOS

ES





CONVERGENCIA DE IDEAS

PROTOTIPOS

FALLE ANTES PARA TENER ÉXITO DESPUES

Haga su Suerte

La creación de prototipos no sólo resuelve problemas directos. Llamela facultad de hacer descubrimientos felices, o hasta de suerte, pero una vez que usted comieza a diseñar o realizar cosas, abre nuevas posibilidades de descubrimiento. Es el mismo método que ha ayudado científicos a revelar algunos de los mayores secretos de la naturaleza.

Prototipos Vs. Imagenes

Si una imagen vale más que mil palabras, un prototipo vale más que mil imagenes. De algún modo usted eleva la tasa de datos que una persona recibe dando a ellas la oportunidad de opciones basadas en cosas concretas. Prototipos vivos y moviles pueden ayudar a dar forma a sus ideas.



CONVERGENCIA DE IDEAS

PROTOTIPOS

FALLE ANTES PARA TENER ÉXITO DESPUÉS

Poco a Poco

Olvide la realidad, el hecho de trabajar en algo por meses y solo al final mostrar el resultado. Puede ser una feliz sorpresa o un desastre total. Ataque las presentaciones en etapas para corregir la ruta antes que sea demasiado tarde.

Trabaje primero las peores ideas

Cuando no hay buenas ideas para inspiración, no se desanime. Haga un prototipo de una mala idea. Usted puede saber que aquella no es la solución que usted quiere, pero si hace prototipos puede acabar con ella más deprisa, talvez acabe eliminando lo que hay malo en ella, o talvez pueda encontrar algo nuevo como trampolim.

PRESENTACIÓN

No basta tener un gran design en las manos si usted no sabe comunicarlo. Es hora de vender su solución final.



6

PRESENTACIÓN

PISTAS

Después de su expedición en campo, de sesiones de Info Share y Brainstorm, usted está con un material rico, el suficiente para que su solución sea presentada con alto impacto sensorial.

Cuente la historia de su proceso de descubrimiento.

Las personas tienden a comprar tanto la forma como usted piensa como el producto final de su trayectoria.

6

PRESENTACIÓN

PISTAS



es



6

PRESENTACIÓN

PISTAS

Para crear buenos slides no es necesario contar al receptor todo su proceso de trabajo, sino de forma resumida para no gastar mucho tiempo. Será preciso eliminar algunas partes.

“Toda escritura es un proceso de eliminación.”

Martha Albrand



6

PRESENTACIÓN

PISTAS

Proporcione una
experiencia
memorable.

BUSINESS DESIGN WORKSHOP



www.inventta.net

.....
R. Alvarenga Peixoto, 295/6º andar,
Lourdes
Belo Horizonte – MG
CEP – 30180-120
.....

renata.horta@inventta.net