

UNIVERSIDADE DA REGIÃO DE JOINVILLE
MESTRADO PROFISSIONAL EM DESIGN

FIRST STEP MAP
UMA FERRAMENTA ÁGIL DE IDEAÇÃO

FIRST STEP MAP
AN AGILE IDEATION TOOL

FIRST STEP MAP
UNA HERRAMIENTA DE IDEA ÁGIL

JAISON CARLOS SCHEEL
PROF. LUIZ MELO ROMÃO

JOINVILLE – SC
2023

JAISON CARLOS SCHEEL

**FIRST STEP MAP
UMA FERRAMENTA ÁGIL DE IDEAÇÃO**

**FIRST STEP MAP
AN AGILE IDEATION TOOL**

**FIRST STEP MAP
UNA HERRAMIENTA DE IDEA ÁGIL**

Relatório técnico apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Design na Universidade da Região de Joinville. Orientador: Professor Dr. Luiz Melo Romão.

JOINVILLE – SC

2023

Catálogo na publicação pela Biblioteca Universitária da Univille

S315f Scheel, Jaison Carlos
First step map: uma ferramenta ágil de ideação / Jaison Carlos Scheel;
orientador Dr. Luiz Melo Romão. – Joinville: UNIVILLE, 2023.

50 p. : il.

Relatório técnico (Mestrado em Design – Universidade da Região de
Joinville)

1. Empreendedorismo. 2. Inovações tecnológicas. 3. Incubadoras de
empresas. I. Romão, Luiz Melo (orient.). II. Título.

CDD 658.421

Elaborada por Rafaela Ghacham Desiderato – CRB-14/1437

Termo de Aprovação

“First Step Map - Uma Ferramenta Ágil de Ideação”

por

Jaison Carlos Scheel

Banca Examinadora:

Prof. Dr. Luiz Melo Romão
Orientador (UNIVILLE)

Prof. Dr. Luiz Salomão Ribas Gomez
(UFSC)

Prof. Dr. Danilo Corrêa Silva
(UNIVILLE)

Prof. Me. Elcio Ribeiro da Silva
(UNIVILLE)

Trabalho de Conclusão julgado para a obtenção do título de Mestre em Design, aprovado em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação em Design – Mestrado Profissional.



Prof. Dr. Luiz Melo Romão
Orientador (UNIVILLE)



Profa. Dra. Marli Teresinha Everling
Coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Design

Joinville, 27 de fevereiro de 2023.

Agradeço a Deus pelas oportunidades que me concede.

A meus pais, minhas irmãs, minha esposa e minhas filhas que me incentivaram e sempre estão apoiando meus objetivos e planos.

Ao meu orientador, que a todo momento me motivou a seguir confiante.

A todos meus amigos, que sempre estiveram ao meu lado e aos colegas de curso, companheiros durante a pesquisa.

As empresas SCM Tecmatic e TXM Methods pela parceria, neste desafio.

Gratidão.

RESUMO

Este relatório técnico investigou a inovação aplicada ao segmento empreendedor, observando como a utilização de ferramentas visuais podem facilitar no processo de ideação e geração de novos negócios. Estudos realizados pelo Sebrae, a respeito do motivo do fracasso de empreendimentos nos primeiros cinco anos de vida apresentam que, grande parte dos empreendedores ao abrirem sua empresa, não realizam um levantamento de informações a respeito do mercado em que irão se inserir e, mais da metade, não desenvolvem um planejamento adequado de itens básicos antes do início das atividades do seu empreendimento. Com a proposta de contribuir com o aumento no sucesso das empresas e auxiliar nos processos de ideação e captação de projetos em incubadoras e pré-incubadoras de empresas, esta pesquisa desenvolveu e validou uma ferramenta visual de ágil aplicação para apoiar empreendedores no processo de ideação de novos negócios. A ferramenta chamada de FSM (First Step Map) utiliza uma linguagem simples e de fácil entendimento, e tem como objetivo contribuir com o empreendedor na expressão de suas ideias nas primeiras etapas de um novo empreendimento, evidenciando a sua entrega de valor. A aplicação da FSM como ferramenta guia de apoio ao processo de ideação, demonstrou diversos benefícios quando comparada aos processos de ideação tradicionais, pois, pode unir elementos básicos de um plano de negócio com a agilidade proporcionada por ferramentas visuais.

Palavras-chave: Empreendedorismo; Ideação; Inovação; Mapa Visual.

ABSTRACT

This technical report investigated innovation applied to the entrepreneurial segment, observing how the use of visual tools can facilitate the process of ideation and generation of new businesses. Studies carried out by Sebrae, regarding the reason for the failure of enterprises in the first five years of business activity, show that, when most entrepreneurs open their companies, they do not carry out a survey of information about the market in which they will be inserted and more half, do not develop adequate planning of basic items before the start of their enterprise activities. With the proposal to contribute to the increase in the success of companies and to assist in the processes of ideation and capture of projects in incubators and pre-incubators of companies, this research developed and validated a visual tool of agile application to support entrepreneurs in the process of ideation of new business. The tool called FSM (First Step Map) uses simple and easy-to-understand language, and aims to help entrepreneurs express their ideas in the first stages of a new venture, highlighting its delivery of value. The application of the FSM as a guide tool to support the ideation process has shown several benefits when compared to traditional ideation processes, as it can unite basic elements of a business plan with the agility provided by visual tools.

Keywords: Entrepreneurship; Ideation; Innovation; Visual Map.

RESUMEN

Este informe técnico investigó la innovación aplicada al segmento emprendedor, observando cómo el uso de herramientas visuales puede facilitar el proceso de ideación y generación de nuevos negocios. Estudios realizados por el Sebrae, sobre el motivo de la quiebra de las empresas en los primeros cinco años de vida, muestran que, cuando la mayoría de los emprendedores abren sus empresas, no realizan un levantamiento de información sobre el mercado en el que se insertarán y, más de la mitad, no desarrollan una adecuada planificación de los elementos básicos antes del inicio de sus actividades empresariales. Con la propuesta de contribuir al aumento del éxito de las empresas y auxiliar en los procesos de ideación y captura de proyectos en incubadoras y preincubadoras de empresas, esta investigación desarrolló y validó una herramienta visual de aplicación ágil para apoyar a los emprendedores en la proceso de ideación de nuevos negocios.

La herramienta denominada FSM (First Step Map) utiliza un lenguaje sencillo y fácil de entender, y tiene como objetivo ayudar a los emprendedores a expresar sus ideas en las primeras etapas de un nuevo emprendimiento, destacando su entrega de valor. La aplicación de FSM como una herramienta de guía para apoyar el proceso de ideación há demostrado varios beneficios en comparación con los procesos de ideación tradicionales, ya que puede unir elementos básicos de un plan de negocios con la agilidad que brindan las herramientas visuales.

Palabras-clave: Emprendimiento; Ideación; Innovación; Mapa visual.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 – A metodologia do HCD.....	27
Figura 02 – Fases da pesquisa.....	28
Figura 03 – Quadro de anotações.....	30
Figura 04 – Primeira versão do FSM.....	35
Figura 05 – Segunda versão do FSM.....	36
Figura 06 – Ferramenta ágil de ideação.....	37
Figura 07 – Exemplo de vídeo disponibilizado.....	38
Figura 08 – Pergunta 1: com referência a facilidade uso/aplicação da ferramenta.....	41
Figura 09 – Pergunta 2: com referência ao layout da ferramenta.....	41
Figura 10 – Pergunta 3: com referência a facilidade de entendimento do público-alvo.....	42
Figura 11 – Pergunta 4: com referência aos vídeos de apoio.....	42
Figura 12 – Pergunta 5: com referência ao engajamento do público-alvo e atratividade da ferramenta.....	43
Figura 13 – Pergunta 6: com referência a entrega final do processo de ideação: (evolução e desenvolvimento do processo de ideação)	44
Figura 14 – Pergunta 7: Quanto a aplicação da ferramenta, de forma global, qual sua opinião?.....	44
Figura 15 – Pergunta 8: Você considera que o processo de ideação guiado pela ferramenta, possui benefícios comparados a processos de ideação tradicionais, sem o uso desta ferramenta?.....	45
Figura 16 – Pergunta 10: Você acredita que a incorporação do FMS, por parte da TMX, como uma de suas ferramentas, traria benefícios aos polos de pré-incubação?.....	46
Figura 17 - Versão final do mapa FMS.....	47

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – Análise SWOT	29
--------------------------------	----

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 Contextualização do Problema	13
1.2 Objetivos	15
1.2.1 Objetivo Geral	15
1.2.2 Objetivos Específicos	15
1.3 Justificativa	15
2. REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1 Empreendedorismo	18
2.2 Etapas da Criação de Startups	19
2.3 Criatividade e Ideação	20
2.4 Como surgem boas ideias	21
2.5 Design Visual	22
2.6 Design da informação.....	24
2.7 Pré-incubadoras e Incubadoras de Empresas	25
3. MÉTODO PROJETUAL	27
3.1 Caracterização da pesquisa	27
3.2 Definição do método projetual	27
3.3 Detalhamento das etapas do projeto	28
3.3.1 Fase 01 – <i>hear</i> (ouvir)	28
3.3.2 Fase 02 – <i>create</i> (criar)	32
3.3.3 Fase 03 – <i>deliver</i> (Implementar)	40
4. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	47
5. REFERÊNCIAS	49

1. INTRODUÇÃO

Os empreendedores são parte relevante dos responsáveis em liderar inovações no setor privado, pois, ao desenvolverem novos produtos e serviços, ampliam o leque de soluções disponíveis para a sociedade. Deste modo, o empreendedorismo e a inovação precisam estar presentes em um país que busca se desenvolver de forma contínua.

Para crescer e tornar um negócio bem-sucedido, um empreendimento precisa passar por uma jornada que, de forma resumida, pode-se dividir em quatro fases principais: ideação, operação, tração e escala. A ideação é o momento de criação, desenvolvimento, validação da ideia e do modelo de negócio. A operação representa a hora de colocar a empresa no mercado. Na tração, como o próprio nome sugere, é a fase para impulsionar o empreendimento no mercado e a fase de escala é onde se tem o crescimento exponencial do negócio (ABSTARTUPS, 2022).

A ideação, foco principal deste trabalho, é a fase da geração de ideias, na qual é importante contar com diferentes expertises e perspectivas para que o resultado seja o mais assertivo possível, não esquecendo que a agilidade e o baixo custo são primordiais, pois antes de investir e operar é necessário entender as oportunidades, o mercado e seus nichos, bem como as soluções existentes. A ideação, tem seu ponto alto a execução de brainstormings, para a coleta de ideias que sirvam de base para confecção de soluções eficientes. Startups que vivenciam a ideação de forma ampla e ao mesmo tempo profunda, exploram de forma mais eficiente as oportunidades ou “dores do mercado”, desenvolvendo produtos ou serviços vencedores.

Acerca do escopo do processo de ideação, Giacon e Dreyer (2021) afirmam que, a ideação compreende quatro quesitos, são eles: a validação do modelo de negócio, a definição do produto e do público-alvo, construção da narrativa e clareza da solução proposta. Tendo em vista os quatro quesitos de Giacon e Dreyer e que a fase de ideação se caracteriza pelo momento de tirar sua ideia do papel e dar início ao projeto (SPINA, 2020), entende-se por ideação a primeira fase de desenvolvimento de um novo negócio.

Esta primeira fase de um novo negócio inovador, envolve a exploração de soluções para problemas de mercado, comumente chamados de “dores de mercados”. Esta etapa busca princípios básicos para o desenvolvimento de produtos e serviços, permeada por uma mentalidade flexível e inovativa, procurando resolver problemas de mercado de maneira diferente e inovadora.

1.1 Contextualização do Problema

Independência financeira, fugir do desemprego e autonomia no trabalho são os principais desejos de quem quer empreender. Uma pesquisa realizada pela Amway Global Entrepreneurship Report (AGER), revela que 56% dos brasileiros desejam ser donos do seu próprio negócio. Destes, 74% são jovens entre 18 e 35 anos (AMWAY, 2022). Embora o estudo mostre que os brasileiros têm um alto interesse empreendedor, também revela que a falta de conhecimento possa ser um empecilho para que eles realmente empreendam.

O estudo sobre sobrevivência das empresas no Brasil (SEBRAE, 2020), com relação ao sucesso e fracasso das empresas nos primeiros cinco anos de vida, apresenta que ao abrir a empresa, parte dos empreendedores não levantou informações importantes sobre o mercado e mais da metade não realizou o planejamento de itens básicos antes do início das atividades da empresa. O estudo ainda indica que 46% dos entrevistados não sabiam o número de clientes que teriam e os hábitos de consumo desses clientes, 39% não sabiam qual era o capital de giro necessário para abrir o negócio e 55% não elaboraram um plano de negócios.

Estes são alguns fatores que demonstram o porquê mais de 70% das empresas fundadas no país fecham as portas em menos de dez anos de atividade, conforme constatou o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em sua pesquisa Demografia das Empresas e Estatísticas de Empreendedorismo (VALOR, 2020).

Compreendendo a importância do empreendedorismo para o país, e com o objetivo de diversificar suas economias e fomentar o desenvolvimento de novas empresa, governos municipais, estaduais e federais, por meio de autarquias, fundações (pesquisa e desenvolvimento), bem como, através de

associações e demais agências de fomento, investem recursos públicos no fomento ao empreendedorismo e inovação tecnológica. Normalmente estes investimentos e incentivos ocorrem por meio de incubadoras e pré-incubadoras de empresas.

Segundo a Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos de Tecnologia Avançada, ANPROTEC (2022), uma incubadora de empresas é uma entidade que tem por objetivo oferecer suporte a empreendedores para que eles possam desenvolver ideias inovadoras e transformá-las em empreendimentos de sucesso. Para isso, oferece infraestrutura, capacitação e suporte gerencial, orientando os empreendedores sobre aspectos administrativos, comerciais, financeiros e jurídicos, entre outras questões essenciais ao desenvolvimento de uma empresa.

Para fazer parte de uma incubadora, os futuros empreendedores precisam participar de um processo de seleção que passa por diferentes análises e etapas, tais como a preparação do plano de negócios ou similar.

Tendo em vista o nível de experiência dos candidatos, muitas questões voltadas ao plano de negócio ficam sem resposta, prejudicando a análise mais aprofundada das propostas dos processos de seleção.

Buscando melhorar o processo de seleção, algumas incubadoras vêm adotando o uso da ferramenta *Business Model Canvas*, que foi apresentada por (OSTERWALDER; PIGNEUR, 2010). O *Business Model Canvas* tem como objetivo resumir as funções da empresa em um único quadro, de forma visual e prática. Esta ferramenta busca facilitar a visualização e a compreensão do negócio por todos, sendo que também auxilia no processo de inovação, no qual os empreendedores podem desenvolver e testar novas possibilidades de proposta de valor.

Apesar de ser uma ferramenta visual, acredita-se que o modelo ainda apresenta itens como segmentos do cliente, canais de venda, estrutura de custos e fluxo de receitas, que, para um empreendedor iniciante, podem ser difíceis de serem respondidas. Empreendedores em fase de ideação encontram dificuldades para preenchê-los, pois na fase de ideação, ainda não possuem alguns elementos de negócios.

O relatório intitulado Mapeamento dos Mecanismos de Geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil, realizado pela Anprotec e o MCTIC,

(ANPROTEC, 2019), relata as dificuldades encontradas na prospecção de projetos adequados e preparados para o processo de pré-incubação e incubação. Com frequência, a dificuldade de captação de projetos preparados, traduz-se também em uma alta taxa de desistência durante os programas de incubação.

Tendo em vista este contexto, a presente pesquisa busca responder a seguinte pergunta: como o design pode auxiliar na criação de uma ferramenta visual de ideação e assim trazer agilidade e melhorias na geração de novos negócios?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

Desenvolver uma ferramenta visual de ágil aplicação que auxilie no processo de ideação de novos negócios.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar os anseios do público (empreendedores, mentores e avaliadores), para auxiliar na fundamentação e elaboração da solução.
- Analisar e compreender as percepções coletadas.
- Identificar padrões de procedimento e definir oportunidades para o desenvolvimento da ferramenta.
- Aplicar e validar a ferramenta em processos de pré-incubação de empresas

1.3 Justificativa

O empreendedorismo é um catalisador do desenvolvimento na economia moderna. No Brasil, assim como na grande maioria dos países do mundo, as atividades empresariais proporcionam geração de emprego e renda, contribuindo para a uma evolução social, impactando no aprimoramento da

qualidade de vida. Desta forma, o desafio de fortalecer os ecossistemas de empreendedorismo é uma constante necessidade da sociedade.

Observando a rápida ascensão de empresas de base tecnológica, tais como startups, bem como a competição destas empresas pelo acesso a programas de incentivo, torna-se necessário a agilidade no processo de ideação, buscando facilitar a compreensão da ideia, bem como a tradução dela em um breve plano de negócio.

Segundo Ries (2012), metodologias ágeis¹ são fundamentais para o desenvolvimento de empresas, pois, a partir delas, é possível errar rápido e aprender rápido. O autor defende aplicação de ferramentas ágeis em todas as fases da criação/desenvolvimento de empresas. Em consonância com Eric Ries, Teixeira (2018), salienta que os processos visuais são facilitadores de compreensão, bem como, precursores da abertura de espaço para inovação. O autor ainda destaca que o ser humano tem facilidade para identificar padrões visuais e desta forma, pensar, analisar e discutir projetos de forma visual, facilita o processo de imaginação, criação e co-criação.

Tanto um complexo plano de negócio, ou um simplificado Business Model Canvas, podem, durante a fase de ideação, gerar dificuldades para o empreendedor expressar suas ideias bem como os primeiros elementos de negócios contidos nela. Sendo assim, o desenvolvimento de uma ferramenta visual, que utilize linguagem simples, pode auxiliar o empreendedor na expressão da ideia e seus primeiros elementos de negócio, evidenciando a sua entrega de valor.

A aplicação de princípios do Design Visual e Design da Informação, pode colaborar para a fase de ideação, auxiliando o empreendedor no desenvolvimento de startups, mais bem preparadas para as seguintes fases, bem como para o lançamento ao mercado. O fomento da criatividade, durante o processo de ideação, pode potencializar o desenvolvimento de novos negócios inovadores, impactando positivamente toda a sociedade, seja da ótica de

¹ O conceito de metodologias ágeis nasceu do manifesto ágil, criado pelos líderes da indústria de Tecnologia da Informação, em 2001 (Cooper & Sommer, 2016; Könnölä et al., 2016). Inicialmente sua aplicação era direcionada para engenharia de software, entretanto houve o interesse em expandir para o desenvolvimento de produtos (Könnölä et al., 2016).

agregação de valor e produtividade, bem como para oportunidade de emprego e qualificação profissional.

Diante dessas justificativas, entende-se que esta pesquisa seja uma importante oportunidade para alcançar avanços significativos na identificação e condução de empreendimentos em fase de ideação. Ainda, tendo em vista a natureza profissional deste programa, bem como a proximidade que esta instituição de ensino possui com os ecossistemas de inovação, os possíveis avanços obtidos poderão rapidamente impactar o mercado empreendedor.

Em consonância com a agenda mundial definida pelas Nações Unidas como os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), o resultado deste trabalho visa contribuir diretamente com o ODS 1, ODS 8, ODS 9 e ODS 10 voltada ao trabalho em conformidade, visando crescimento econômico, promovendo a inovação e criando oportunidades que reduzam a desigualdade

Com foco no empreendedorismo, a ferramenta pode auxiliar no aumento do emprego e renda, bem como no fomento de negócios inovadores, startups, cujas tecnologias impactam positivamente a sustentabilidade econômica, social e ambiental.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Empreendedorismo

O empreendedorismo é a disposição para identificar problemas e oportunidades e investir recursos e competências na criação de um negócio, capaz de alavancar mudanças e gerar um impacto positivo (ENDEAVOR, 2022). A criatividade, dedicação, bem como a disposição de correr riscos, são elementos essenciais para o empreendedor.

Devido a sua capacidade de gerar valor e impactar positivamente toda a sociedade, a atividade empreendedora se destaca em praticamente todos os países do mundo, inclusive no Brasil. Para Dornelas (2005), o empreendedorismo brasileiro se expande, a partir da década de 1990 devido a maior abertura de mercado/economia. No Brasil, assim como no mundo, para o sucesso da atividade empreendedora, não basta apenas uma boa ideia, é necessário ter domínio de mercado e conhecer técnicas que aprimoram a evolução da ideia em um negócio. Além disso, o ecossistema de negócios, onde o empreendedor está inserido, pode ser fator decisivo para o sucesso do empreendimento.

Compreendendo os benefícios de fomentar o empreendedorismo, vários países buscam desenvolver e aprimorar mecanismos de incentivo às atividades empreendedoras. De acordo com Oliveira (2001), as origens dos mecanismos de apoio ao empreendedorismo surgiram no início dos anos de 1970, tendo como berço os Estados Unidos e a Inglaterra. Estes mecanismos são uma resposta a crises e eventos adversos de impacto socioeconômico (OLIVEIRA, 2001). Tais mecanismos tinham como objetivo oferecer espaço e infraestrutura para empresas nascentes, visando apoiar seu desenvolvimento inicial. Na atualidade, estes mecanismos traduzem-se em pré-incubadoras, incubadoras de empresas e programas de incentivos, cujo objetivo é oferecer suporte a empreendedores para que eles possam desenvolver ideias inovadoras e conduzi-las em empreendimentos sustentáveis, seja na ótica financeira, bem como na ótica social.

Novas necessidades, sustentadas pela globalização econômica, demandam uma evolução do conceito original, que tinha a simples oferta de

espaço físico de boa qualidade e de baixo custo, para iniciativas que agregam a oferta de treinamentos, mentorias e serviços de suporte. O Brasil tem avançado nos últimos anos no processo de estruturação de mecanismos de geração e apoio a empreendedores. Entretanto, é notório, que o caminho a ser percorrido ainda é desafiador e demanda constantes investimentos, buscando fortalecer os ecossistemas de inovação bem como o fomento a ideação de novos negócios inovadores. O desafio de fortalecer os ecossistemas de empreendedorismo é uma constante necessidade da sociedade, sendo um caminho a ser percorrido com muita determinação, investimento e flexibilidade (BID, 2022).

2.2 Etapas da criação de startups

As startups² vêm ganhando destaque cada vez maior no mundo dos negócios. Embora a criação de startups não seja uma ciência exata, é possível compreender e destacar o processo de criação de startups em 4 etapas, sendo elas: Ideação, Produto ou MVP, Tração e Escala (ABSTARTUPS, 2022).

A fase de Ideação pode ser associada à adolescência, pois é nessa fase que somos mais criativos e sonhadores (ABSTARTUPS, 2022). Entretanto, além do processo de obtenção de novas ideias, nesta fase, o negócio é colocado à prova. É a hora de responder perguntas básicas, tais como: qual é o problema a ser resolvido, quem é meu cliente, qual a solução será oferecida. Trata-se do estabelecimento do processo de partida, que naturalmente poderá mudar ao longo do desenvolvimento da startup. Neste processo de partida é fundamental compreender qual será o propósito da empresa e explorar a aderência deste propósito a necessidade de mercado.

Superada a etapa de ideação, a empresa inicia a fase de concepção do produto, que pode ir ao mercado mesmo em uma versão mais enxuta, chamado de Mínimo Produto Viável (MVP) (ABSTARTUPS, 2022). Trata-se de experimentações práticas que serão desenvolvidas levando o produto a um restrito grupo de clientes. Nesta fase, o empreendedor vai oferecer o mínimo de funcionalidades do produto pretendido, visando conhecer na prática, a reação do mercado/clientes, cujo objetivo é compreender se sua proposta realmente

² No âmbito desta pesquisa, uma Startup é uma empresa que nasce em torno de uma ideia diferenciada, escalável e em condições de extrema incerteza. (SEBRAE, 2023)

soluciona o problema do consumidor. Estas investigações qualitativas possibilitam à startup entender os “porquês” que estão por trás do comportamento dos clientes, além de detectar defeitos dos seus produtos antes de seu lançamento final do produto. Tal modelo parte da premissa de que o feedback dos clientes irá nortear o desenvolvimento final do produto (ENDEAVOR, 2022).

Validado o MVP, é chegado o momento da tração. O objetivo dessa fase é o crescimento da startup, sem a perda da qualidade de entrega de valor. Trata-se de uma fase muito importante, que irá consolidá-la como empresa. Neste momento, o empreendedor busca saber qual é o escopo do seu produto, bem como quanto custa adquirir e reter clientes. Nesta fase, é comum apresentar a startup aos investidores e participar de programas de desenvolvimento de startups. Neste momento, o empreendedor já constatou que sua ideia tem potencial e concentra-se na aquisição de clientes (ABSTARTUPS, 2022).

Na fase de escala, a startup precisa ter um modelo sustentável e de resultados rápido, pois ela precisa apresentar um crescimento consistente e exponencial em receita, ou seja, está no auge do seu desenvolvimento. É o momento em que ocorrem as maiores rodadas de investimentos e a partir disso, ela pode se tornar um unicórnio, uma empresa de capital aberto ou ser vendida.

2.3 Criatividade e ideação

A criatividade pode ser conceituada como um conjunto de capacidades que permitem uma pessoa agir de diversos e adaptativos modos em resposta a diferentes contextos (MOUCHIRD E LUBART, 2002). Desta forma, a criatividade é a capacidade de criar, produzir ou inventar coisas novas e inovadoras. A porcentagem da criatividade ligada à genética varia de 25% a 40%. Sendo assim, a maior parte da criatividade está ligada a cinco elementos fundamentais que separam as mentes inovadoras das comuns (DYER; CHRISTENSE; GREGERSEN, 2011). Estes elementos são:

1) Capacidade de associação:

A associação ocorre quando as pessoas encontram conexões em questões aparentemente isoladas, ou seja, o cérebro consegue encontrar lógica

e coerência ao processar informações não lineares. As mentes mais inovadoras/criativas são aquelas que são capazes de encontrar ligações que a maioria das pessoas não consegue.

2) Questionamento:

O questionamento é uma característica comum dos inovadores. Esses questionamentos são fundamentais para ajudar a entender como as coisas são e como elas funcionam, facilitando a compreensão de quais caminhos são os melhores a se seguir.

3) Observação:

O inovador é observador e detalhista, e isso facilita o processo de criação de insights. Essas observações e os questionamentos decorrentes delas podem ajudar a criatividade e o surgimento de inovações.

4) *Networking*:

Embora a criatividade individual seja possível, criar relações e ter uma rede de contatos fora do seu cotidiano, com diferentes visões e experiências, pode ser extremamente benéfico e gerar novas perspectivas

5) Experimentação:

Experimentar novidades e “coisas inovadoras” auxilia o processo de criação, potencializando a busca de novas ideias.

2.4 Como surgem boas ideias

O surgimento de boas ideias não é normalmente algo simples e ágil, ele precisa de um contexto plural para ocorrer. Segundo Johnson (2021), as boas ideias são palpites lentos que precisam de tempo para evoluir, ou seja, uma boa ideia é resultado de um conjunto de repertórios acumulados durante o tempo.

Segundo Johnson (2021), o processo de criação de boas ideias passa por basicamente sete etapas:

O possível adjacente: uma boa ideia só é passível de virar realidade caso tenha havido uma evolução anterior que permita à tal ideia ser realmente

aplicável. Exemplo: se o Youtube tivesse sido criado em 1995, quando o tráfego de internet e a criação de conteúdo ainda eram embrionários, provavelmente não teria obtido êxito. Foi necessário existir um ambiente/situação anterior, adjacente à ideia do Youtube, para que ele tornasse viável.

Redes líquidas: quanto mais você tiver inserido em experiências, situações, condições em meio a pessoas, maior a chance de se desenvolverem boas ideias. É como se essa rede líquida, com várias conexões, forçasse/motivasse o surgimento de ideias.

Intuição lenta: os momentos de descoberta não são comuns e, em linhas gerais, uma boa ideia demora para virar realidade. O autor destaca a importância de anotar tudo e ir maturando as ideias.

Serendipidade ou descobrir coisas ao acaso. Segundo Johnson (2021), isso não apenas pode acontecer, como acontece com certa frequência.

Erros: existem uma grande variedade de histórias de sucesso que começaram com erros, ou a tentativa de realizar outra ideia. Uma das mais emblemáticas é a lâmpada. Segundo o próprio Edson, criador da lâmpada, foram mais de 100 tentativas até encontrar a melhor forma de criar a lâmpada incandescente.

Exaptação: é prática de pegar uma ideia de uma área e aplicá-la em outra área. Às vezes, uma boa ideia em uma área de conhecimento ou negócios pode ser uma ótima em outra área.

Plataformas: boas ideias geralmente são validadas por grupos de pessoas, dentre elas, pesquisadores e clientes. Compartilhar ideias com outros e ver as ideias deles também podem contribuir significativamente com suas sugestões.

2.5 Design visual

Schneider (2010), diz que o:

“design é a visualização criativa e sistemática dos processos de interação e das mensagens de diferentes atores sociais; é a visualização criativa e sistemática das diferentes funções de objetos de uso e sua adequação às necessidades dos usuários ou aos efeitos sobre os receptores”.

(SCHNEIDER 2010)

Moura (2003), diz que o:

“design significa ter e desenvolver um plano, um projeto, significa designar. É trabalhar com a intenção, com o cenário futuro, executando a concepção e o planejamento daquilo que virá a existir”.
(MOURA 2003)

Desta forma, com a aplicação do Design Visual, algumas ideias podem ser mais bem expressas com a linguagem visual através da criação de desenhos, cor, tipografia e imagens.

O Design Visual é um segmento do design que pode ser aplicado em diversas áreas, e uma das suas contribuições é a melhor composição visual de produtos e serviços, envolvendo o uso de elementos como layout, cor, tipografia e imagens, e é guiado por meta-princípios (GARRETT, 2011):

- Consistência: usar convenções no posicionamento e tratamento dos componentes para facilitar o entendimento da interface.
- Hierarquia: destacar os elementos mais importantes para que chamem mais atenção.
- Personalidade: efeitos na percepção dos usuários.

O uso balanceado dos elementos de design, seguindo os meta-princípios, pode resultar em uma interface bonita e amigável (GARRETT, 2011).

Segundo Mijksenaar (1997), o design tem a possibilidade de modular a informação a partir de recursos visuais que podem enfatizar ou minimizar determinadas informações, assim como ordenar, desordenar, agrupar, classificar, proporcionando apresentação da informação de forma simples, divertida e interessante, gerando engajamento dos usuários que estão utilizando os artefatos criados. O autor também destaca elementos visuais, tais como sombreamento, áreas de cor, linhas, blocos e quadrantes, símbolos e ilustrações e logotipos, que podem ser aplicados como elementos de suporte para a organização das informações e melhoria da experiência dos usuários.

Ainda sobre elementos visuais e suas aplicações, Dondis (2007) salienta que sempre que algo é projetado e desenhado, é feito com base em uma lista básica de elementos que compõem o alicerce de projetos gráficos visuais. Estes alicerces quando bem planejados e executados, contribuem para a melhor

experiência dos usuários e melhor engajamento, quando comparado a ferramentas demasiadamente densas em informações com layout complexo e consecutivamente pouco atraentes.

Em síntese, o design visual, visa criar projetos visuais com alto grau de atratividade, que desperte a atenção dos usuários e transmita informações claras e eficazes, melhorando a experiência dos usuários envolvidos, bem como a qualidade de entrega das tarefas por eles executadas.

2.6 Design da informação

O design da informação, pode contribuir fortemente para facilitar a comunicação das equipes e de empreendedores que estejam em fase de ideação de novas empresas, produtos ou serviços. Ele, fortalece a nossa capacidade de coletar, processar informações, produzindo entendimento (JACOBSON, 2000).

A Sociedade Brasileira de Design da Informação (SBDI, 2008) define que o design da informação é uma área do Design Gráfico que tem como objetivo equacionar aspectos sintáticos, semânticos e pragmáticos que envolvem os sistemas de informação, através da contextualização, planejamento, produção e interface gráfica da informação junto ao seu público-alvo, onde seu princípio é otimizar o processo de aquisição da informação nos sistemas de comunicação analógicos e digitais.

Corroborando com o conceito da SBDI, Lipton (2007) define o design da informação como o estudo e a prática que trazer clareza para produtos visuais cujo objetivo seja orientar, informar e ensinar. A preocupação do design da informação é reduzir a carga/volume informacional, proporcionando informação mais acessível e funcional sendo que para isso, usa artefatos como mapas, ilustrações, ícones entre outros.

A aplicação dos métodos e técnicas do design da informação, é uma importante oportunidade para tratar informações desestruturadas, proporcionando maior compreensão das informações, criando valor e trazendo sentido. Sendo assim, o design da informação também contribui para a materialização de ideias que ainda estão no campo da imaginação, facilitando a estruturação e expressão das mesmas (JORENTE, 2017).

Neste aspecto, Jorente (2017) salienta que o Design da informação trata de um campo de estudo que corrobora para o encontro das respostas e soluções para problemas de obtenção conhecimento, indo muito além de estética e aparência, da coisa a ser desenvolvida.

Dentre os objetivos do Design da Informação é importante destacar, o desenvolvimento de documento compreensíveis, de rápida visualização e que possam ser rapidamente traduzidos em ações. O autor também destaca a necessidade de criar documentos onde as pessoas tenham facilidade para se orientar (HORN, 1999).

Segundo Horn (1999) a linguagem visual pode ser definida como uma amarração de palavras, imagens e formas, que buscam proporcionar uma comunicação unificada. Esta amarração poder mudar drasticamente a compreensão do indivíduo que está lendo o artefato.

Portanto, a aplicação do Design da Informação, quando orientado para o aperfeiçoamento da apresentação e da representação de ideias, pode colaborar aumentando a experiencia dos usuários envolvidos, colocando foco nos quesitos importantes e fundamentais, reduzindo dispersões e desta forma, criar uma melhor fluidez e compreensão das informações. Estas informações mais compreensíveis e atrativas, permitem que as pessoas tomem decisões mais conscientes e rápidas, e executem tarefas de maneira mais eficiente.

2.7 Pré-incubadora e incubadora de empresas

Visando o objetivo de suportar empresas que já estão presentes no atual e competitivo mercado, assim como estimular e proporcionar a inserção de empreendedores que estão interessados em iniciar e ou formalizar seu negócio, diversos programas de auxílio às empresas vêm sendo desenvolvidos (SOUSA; BEUREN, 2012). Dentre estes programas é importante destacar o processo de pré-incubação, que atua como suporte para preparar empresas para o mercado e têm contribuído para a redução do número de empresas que deixam o mercado em seus primeiros anos (PALLOTTA & CAMPISI, 2018).

As pré-incubadoras e incubadoras de empresas são um ambiente, físico e/ou virtual, de inovação, cujo principal objetivo é oferecer suporte aos empreendedores, sendo uma forma de estimular o empreendedorismo. Elas

fortalecem e preparam as pequenas empresas para fazê-las sobreviver no mercado. Trata-se de um local que abriga esses negócios, oferecendo estrutura para estimular e agilizar a transferência de resultados de pesquisa para atividades voltadas à produção. Para tal, a pre-incubadora ou incubadora pode oferecer além do suporte técnico e gerencial, também a infraestrutura física (ABSTARTUPS, 2022).

As ideias iniciais, assim como a validação da solução perante o problema de mercado, são requisitos primordiais para o estabelecimento e sobrevivências de empresas, acima de tudo das empresas inovadoras. Porém estas empresas nascentes necessitam de um ambiente que possa contribuir para o avanço das suas diversas áreas. Tendo em vista este ponto, a pré-incubação pode justamente ser o tão necessário diferencial, pois, oferecendo ferramentas, serviços e conexões, facilitam a transformação e contribuem para prosperidade de projetos inovadores.

Investir em pre-incubadoras e incubadoras de empresas pode ser uma forma eficiente de apoiar o desenvolvimento de pequenas empresas, assim como de startups inovadoras. No entanto, como todo investimento, os riscos devem ser muito bem estudados e quando possível minimizados. Para tal, torna-se necessário compreender que o processo de seleção e admissão de empreendedores e empresas é fator primordial, pois, selecionar projetos com verdadeiro potencial de mercado, e então suportá-los, proporcionará uma maior e melhor entrega por parte dos governos e instituições públicas ou privadas, mantenedores de programas de pré-incubação e incubação.

O processo de seleção é fundamental para o êxito de uma pré-incubadora ou incubadora de empresas, pois, permite identificar empresas promissoras e com maior capacidade de usufruir do apoio que a instituição oferece, aumentando o impacto de seu suporte e maximizando o sucesso das empresas incubadas.

3. DESENVOLVIMENTO PROJETUAL

3.1 Caracterização da pesquisa

Essa pesquisa classifica-se como pesquisa aplicada, de abordagem qualitativa, tendo por objetivo a compreensão do problema de pesquisa e a construção de hipóteses. Utilizou-se como base de informação, livros, pesquisas já realizadas e material de mídia como: jornais, revistas e websites.

3.2 Definição do método projetual

O método projetual que auxiliou no desenvolvimento da ferramenta, foi o Design Centrado no Humano (HCD). Segundo Harada (2016), o HCD possui suas origens em áreas como ciência da computação e inteligência artificial, baseado em técnicas que estimulam o envolvimento de pessoas proporcionando assim, o entendimento de necessidades. É importante salientar que o HCD se atenta à forma como as pessoas veem e interpretam o processo.

Dentre os principais objetivos do HCD, está a geração de soluções criativas para as demandas encontradas na fase de pesquisa, ressaltando o protagonismo das pessoas envolvidas no projeto.

Este projeto aplica a metodologia dividida em três fases cronológicas e subsequentes: fase 01 – hear (ouvir), fase 02 – create (criar) e fase 03 – deliver (Implementar). A figura 01 detalha a metodologia do HCD.

Figura 01 – A metodologia do HCD



Fonte: IDEO (2011).

3.3 Detalhamento das etapas do projeto

A figura 02 demonstra as fases que foram seguidas durante o desenvolvimento da pesquisa.

Figura 02 – Fases da pesquisa

FASE 01 -HEAR (OUVIR)	FASE 02 -CREATE (CRIAR)	FASE 03 -DELIVER (IMPLEMENTAR)
Pesquisa bibliográfica Quadro de anotações Análise SWOT	Brainstorming Identificação de Padrões Mapa Visual	Entrega do Mapa Visual Validação Coleta de Resultados

Fonte: Do autor.

3.3.1 Fase 01 – hear (ouvir)

Durante a fase 01 – hear (ouvir), o objetivo das ações foi identificar os anseios do público (empreendedores, mentores e avaliadores), para então fundamentar a elaboração da solução.

A atividade de pesquisa bibliográfica, contribuiu, através de estatísticas, para a compreensão dos problemas frequentemente encontrados pelos empreendedores e avaliadores. Os relatórios do SEBRAE, auxiliaram na compreensão das dificuldades encontradas pelos empreendedores, bem como, os motivos que levam uma expressiva parcela de empresas deixarem o mercado já nos primeiros anos de vida. Já os relatórios e as publicações da ANPROTEC, auxiliaram a compreender as dificuldades que as instituições de fomento encontram durante a jornada de prospectar boas ideias/empreendimentos para ingresso dos programas de pré-incubação e incubação.

Após os fundamentos obtidos durante a pesquisa bibliográfica, buscando entender melhor o processo de seleção de projetos, o pesquisador participou de diversos eventos de ideação e processos de seleção de startups, para obter um melhor entendimento das dores e dificuldades dos empreendedores. Os principais eventos que auxiliaram neste processo foram: workshop de ideação do plano de negócio, na incubadora ITFETEP, workshop de ideação realizado no EIT Food Grow em Portugal, a aplicação do workshop de ideação/hackathon organizado pelo Fundo Catarina e do workshop de Ideação de plano de negócio

aplicado no Cocreationlab Alagoas. Além destes eventos práticos de ideação o pesquisador participou como avaliador do programa de pré-incubação do Cocreationlab no Distrito Federal, avaliador do processo de seleção do CocreationLab em Santa Catarina, avaliador e coordenador do programa de pré-incubação do programa Nascer turma São Bento do Sul-SC

Para diagnosticar de forma estratégica a situação atual dos processos de seleção foi utilizada a Matriz de SWOT. A Matriz de SWOT cuja sigla corresponde a: Strengths (Forças), Weaknesses (Fraquezas), Opportunities (Oportunidades) e Threats (Ameaças), tem como objetivo auxiliar no direcionamento de ações de melhoria, conforme mostra a tabela 1.

Tabela 01 – Análise SWOT

Análise SWOT do atual processo de seleção	
Forças	Fraquezas
<p>Fomenta a comunicação entre avaliador e empreendedor.</p> <p>Explicita conceitos de negócios inerentes ao empreendimento.</p>	<p>Não possui metodologia que permita a replicação em escala.</p> <p>Depende da eloquência e habilidade de comunicação do entrevistador.</p> <p>Não sendo um processo guiado por metodologia, alguns pontos importantes quando ao negócio podem ser esquecidos.</p>
Oportunidades	Ameaças
<p>Ganho de escala e replicabilidade, através de metodologia visual.</p> <p>Unificar a linguagem de comunicação.</p> <p>Fomentar o desenvolvimento de um pequeno plano de ações.</p>	<p>Dificuldade de Aceitação por parte dos entrevistadores.</p> <p>Falta de atratividade por parte empreendedores.</p>

Fonte: Do autor.

Através da análise, foi possível entender os objetivos dos avaliadores de projetos e alavancar o processo de comunicação entre o avaliador e o empreendedor.

Ainda como resultado da participação do pesquisador nos eventos, foi criado um quadro de anotações divididos em três grupos, sendo eles, o que o mentor/avaliador queria saber, o que o empreendedor tinha dificuldade de responder e uma área de insights. Este quadro foi criado na ferramenta on-line Miro e constantemente atualizado durante os eventos conforme novas informações iam surgindo. A figura 3 representa o quadro de anotações.

Figura 03 – Quadro de anotações



Fonte: Do autor.

A área destinada aos mentores e avaliadores reuniu as seguintes anotações:

1. Como você pretende ganhar dinheiro com sua ideia?
2. Quem seria seu público-alvo?
3. Você pode falar mais sobre sua equipe?
4. Por que alguém pagaria pelo seu produto?
5. Quem já atende seus futuros clientes?
6. O que você faz de diferente dos outros?
7. O que te inspira?

8. É só uma ideia ou você já está faturando?
9. Já tens os próximos passos mapeados?
10. Além da sua equipe, tens parceiros trabalhando junto?
11. Seu cliente realmente precisa disso?
12. Tem alguma marca, mesmo de outro setor que você se identifica
13. Você já empreendeu antes?
14. Já tentou vender para alguém?
15. Sua explicação está muito complexa, tens como explicar novamente de forma mais simples?

A área destinada aos empreendedores reuniu as seguintes anotações:

1. Falta de visão de mercado e concorrentes
2. Pouca noção de monetização
3. Dificuldade de compreender os elementos básicos de um negócio
4. Pouco conhecimento das soluções concorrentes
5. Dificuldade de explicar o produto/serviço de forma simples
6. Baixa capacidade de sintetização

A área destinada aos insights reuniu as seguintes anotações:

1. Dividir o mapa em passos (steps)
2. Apostar na não linearidade
3. Fornecer “pílulas de conhecimento”
4. Fornecer pouco espaço para forçar a síntese
5. Estimular conexões com marcas de outros setores
6. Estimular um breve plano de ação
7. Estimular a reflexão sobre concorrentes
8. Estimular a reflexão sobre parceiros
9. Estimular a reflexão sobre formas de monetização

Dentre os principais resultados obtidos após a conclusão da fase 01 – hear (ouvir) está o conhecimento das dificuldades encontradas nos processos

de ideação, a observação e o entendimento da realidade e das necessidades dos participantes.

3.3.2 Fase 02 – create (criar)

Ao término da fase inicial do projeto, passou-se para o desenvolvimento da fase 02 – create (criar). Esse foi o momento reservado para o estudo, debate, análise e compreensão das percepções coletadas, bem como a identificação de padrões de procedimento, a definição de oportunidades e o desenvolvimento da solução para as demandas encontradas.

Tendo como foco as oportunidades e ameaças mapeadas na análise Swot efetuada durante a fase 01 – hear (ouvir), foram pesquisadas ferramentas/técnicas para auxiliar na criação de modelos visuais buscando ganho de escala e replicabilidade, bem como a unificação de linguagem e facilidade de interação.

Como na grande maioria das vezes o processo de ideação não ocorre individualmente e sim em equipe, a ferramenta a ser desenvolvida poderia ser influenciada pelo design da ferramenta A3 ou A3 Thinking, (SOBEK II; JIMMERSON, 2006), cujo propósito é desenvolver soluções, estimulando as pessoas a trabalharem em equipe, pois, o relatório A3 permite que as pessoas possam contribuir para a solução de problemas ao invés de apenas trabalhar ao redor dele. Sendo uma ferramenta simples e prática, que não requer horas de treinamento especializado, pode ser rascunhado com lápis e apresenta uma visão holística da solução proposta (LEAN, 2021).

Levando em conta a frequência das perguntas dos avaliadores, as dúvidas dos empreendedores presentes nas anotações coletadas e tendo como base os conceitos e técnicas do Design da Informação, iniciou-se o processo de organização da ferramenta com o objetivo de auxiliar o empreendedor a expressar suas ideias e facilitar a comunicação com o avaliador. Batizado de Mapa de Ideação FSM (First Step Map), o mapa foi estruturado com as seguintes questões:

1- Quem somos? O objetivo desta pergunta é estimular os empreendedores a fornecer informações sobre a equipe. Isso tornou se necessário, pois poucos empreendedores entendem que é importante fornecer

informações acerca dos integrantes da equipe, suas habilidades pessoais e profissionais.

2 - O que vocês propõem? Esta pergunta objetiva uma resposta simples e curta sobre a proposta de produto e serviço. Esta pergunta se origina da necessidade de fomentar o empreendedor a refletir sobre a solução proposta e se realmente está sendo apresentada de forma simples e compreensível

3 - Por que o mercado precisa do seu produto? Esta pergunta busca direcionar o empreendedor a refletir se realmente o que ele propõe é um problema de mercado, que precisa ser resolvido. Durante o processo de ideação é comum o empreendedor não identificar o real problema que sua solução busca resolver.

4 - Conte um pouco sobre os seus clientes. Esta pergunta busca instigar o empreendedor a conhecer melhor o público que ele deseja atender. Com certa frequência os empreendedores não conseguem definir o perfil do público que pretendem atender.

5 - Qual o diferencial da sua empresa? Esta pergunta objetiva estimular o empreendedor a identificar algo que proporcionará a ele uma diferenciação de mercado. Muitas vezes as soluções propostas acabam sendo “mais do mesmo”. Portanto identificou-se a necessidade de estimular soluções com diferenciais sensíveis ao mercado.

6 - Cite 4 marcas que te inspiram. Este questionamento busca oferecer ao avaliador informações sobre as marcas que o empreendedor se inspira e desta forma, mesmo que de maneira indireta, compreender os valores com os quais os empreendedores se identificam e se conectam,

7 - Qual é o estágio de implementação da sua ideia? Esta pergunta busca fornecer ao avaliador uma visão ampla do estágio de implementação da ideia. Muitos empreendedores em fase de ideação, já possuem um faturamento mesmo que pequeno. Para os avaliadores é muito importante compreender a real fase de implementação da ideia.

8 - Como pretende cobrar pelo seu produto? Esta pergunta busca instigar o empreendedor a entender e estudar possíveis formas de monetização do produto/serviço. Empresas, acima de tudo as inovadoras, podem buscar diferentes formas de monetização, mudando a forma como o mercado monetiza

alguns produtos/serviços. Muitas vezes o grande diferencial de mercado está justamente na monetização.

9 - Cite 3 parceiros importantes. Esta pergunta busca sensibilizar o empreendedor que uma boa ideia para ser implementada precisará de parceiros importantes. Observou-se que com certa frequência os empreendedores não destinavam o tempo necessário para avaliar os parceiros e os benefícios que estes parceiros podem agregar ao negócio deles.

10 - Cite 3 concorrentes. Esta pergunta busca estimular o empreendedor a entender que existem concorrentes diretos e indiretos e que ele precisa conhecê-los. Falar sobre os concorrentes mostrou-se uma forma muito prática de estimular o empreendedor a pesquisar soluções similares pré-existentes.

11 – Matriz de SWOT. Para auxiliar o empreendedor a detectar os pontos fortes e fracos de sua empresa e contribuir para o desenvolvimento de um planejamento estratégico e construção de cenários para tomada de decisões.

Com base nestas 11 questões, iniciou-se o processo de organização visual do mapa. Com o uso de princípios do Design Visual e Design da Informação, tais como:

1. Consistência: Efetuado o tratamento dos componentes para facilitar o entendimento da interface.
2. Hierarquia: destacado os elementos mais importantes buscando chamar a atenção do usuário.
3. Simplificação do volume de informações, proporcionando informação mais acessível e funcionais.

Desta forma, o mapa foi construído condensando grande quantidade de informações em um espaço reduzido, trazendo elementos visuais de forma estratégica para uma compreensão clara. Foi almejado um layout onde o empreendedor pudesse expressar livremente o que pensa a respeito da sua ideia. Para facilitar o preenchimento e proporcionar uma visualização geral dos tópicos, foi idealizado que o mapa seria desenvolvido em uma única folha, pois dessa forma, todo o mapa fica visível para todos os integrantes da equipe, reduzindo a distração e o ruído que poderia ser ocasionado em função da descontinuidade gerada ao folhear páginas.

O primeiro protótipo criado do mapa, foi realizado na plataforma Miro. A figura 04 mostra a primeira versão do mapa.

Figura 04 – Primeira versão do FSM



Fonte: Do autor.

Após a confecção desta primeira versão, foi pontuado que durante a fase ouvir, ocorreu uma anotação voltada ao fornecimento de "pílulas de conhecimento". Esta anotação estava conectada ao fato que muitas dúvidas se repetiam durante o processo. Visando automatizar as respostas para dúvidas frequentes, foi incluído para cada questão do mapa um QrCode que direcionará para um vídeo curto, cujo objetivo é proporcionar uma maior imersão na ferramenta, o que poderia não acontecer caso houvesse um manual por escrito com as explicações de cada etapa. Durante a edição do mapa, para inclusão dos QrCodes, optou-se pelo redesenho do mapa, agora adaptado para impressão e manuseio físico da ferramenta. A figura 05 mostra a segunda versão do mapa:

Figura 05 – Segunda versão do FSM

DATA: / /

FSM FIRST STEP MAP
Ideation for a pre-incubation

01 QUEM SOMOS?
Empresa:
Equipe:
VOCÊS JÁ FIZERAM ALGO RELEVANTE JUNTOS?
ESTE É SEU PRIMEIRO EMPREENDIMENTO?

02 O QUE VOCE PROPÕE?
EXPLIQUE COM UMA LINGUAGEM SIMPLES.

03 PORQUE O MERCADO PRECISA DE SEU PRODUTO/SERVIÇO?
QUAL PROBLEMA ELE RESOLVE?

04 NOS CONTE UM POUCO SOBRE SEUS CLIENTES.

05 CITE 3 CONCORRENTES
1-
2-
3-

06 PORQUE OS CLIENTES COMPRARIAM DA SUA EMPRESA E NÃO DOS SEUS CONCORRENTES?
O QUE SUA EMPRESA TEM COMO DIFERENCIAL?

07 CITE 3 PARCEIROS IMPORTANTES PARA SEU NEGÓCIO
1-
2-
3-

08 CITE 5 MARCAS QUE TE INSPIRAM
1-
2-
3-
4-
5-

09 COMO VOCÊ PRETENDE COBRAR PELO SEU PRODUTO/SERVIÇO?

10 QUAL O ESTÁGIO DE IMPLEMENTAÇÃO DA SUA IDEIA/NEGÓCIO

SWOT

STRENGTHS (FORÇAS)
WEAKNESSES (FRAQUEZAS)
OPPORTUNITIES (OPORTUNIDADES)
THREATS (AMEAÇAS)

Fonte: Do autor.

Para realizar uma primeira avaliação da aderência do mapa em dinâmicas práticas de ideação, o pesquisador passou a utilizá-lo como ferramenta de trabalho nos eventos criativos que participou. Nestes eventos criativos, durante as avaliações de ideias, o pesquisador deixou de usar seu habitual formulário de avaliação e passou a transcrever suas avaliações diretamente no mapa. Durante estas atividades, foi possível identificar alguns pontos de melhoria para a versão final do mapa.

1. Retirar as setas de indicação de fluxo. A linearidade de fluxo pode atrapalhar o processo criativo das equipes e limitar o detalhamento no preenchimento dos quadrantes.
2. A análise SWOT tem pouca aderência ao momento em que os empreendedores se encontram (ideação). Seria oportuno fomentar o desenvolvimento de um pequeno plano de ações. Avaliar a inclusão de um quadrante 5W2Hs³, cujo objetivo é

³ A ferramenta 5W2H é uma tabela das atividades que precisam ser desenvolvidas dentro de uma empresa, organizado de forma clara, simples e prática. (SEBRAE SC, 2023)

estimular o empreendedor a pensar e planejar quais seriam as primeiras ações no sentido de tirar a ideia do papel

Com base nestas anotações, foi iniciada uma nova revisão no mapa.

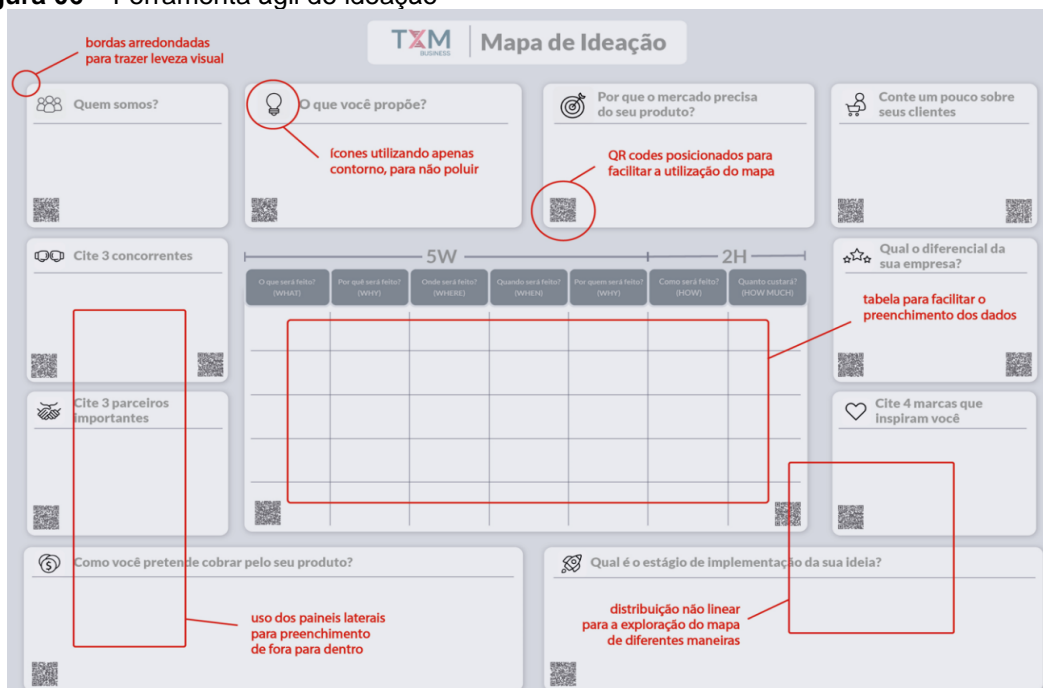
O novo layout foi pensado para ter uma distribuição não linear dos tópicos, a fim de não limitar o processo criativo, proporcionar uma utilização livre e intuitiva. Desta forma, não existe uma ordem correta para o preenchimento, ele pode ser conduzido de acordo com a sequência que fizer maior sentido para cada usuário.

Neste novo layout, foi mantida a distribuição das perguntas, apenas substituindo no centro do mapa a análise SWOT por um quadrante 5W2Hs.

Além dos pontos acima citados, foram implementadas bordas finas e arredondadas aos quadrantes, buscando leveza visual, assim como a inclusão de ícones apenas com contorno para não poluir visualmente o novo layout.

Com base no processo supracitado o mapa visual foi organizado de maneira visual conforme mostra a figura 6.

Figura 06 – Ferramenta ágil de ideação



Fonte: Do autor

Com o objetivo de promover a fácil interação dos usuários com a ferramenta, os vídeos curtos (pílulas de conhecimento), foram gravados e disponibilizados na plataforma YouTube, uma plataforma aberta que não obriga

a autenticação para acesso. Além de não obrigar a autenticação para acesso ao conteúdo, o YouTube é a plataforma de vídeos mais utilizada e difundida entre os usuários, desta forma, não oferecendo ao usuário barreiras quanto ao acesso e uso. Os vídeos foram publicados em resolução 360p, visando leveza e menor necessidade de velocidade/qualidade das redes de acesso.

Figura 07 – Exemplo de vídeo disponibilizado



Fonte: Do autor.

Cada um dos 11 quadrantes do mapa, possui um vídeo curto, com dicas de como responder cada pergunta, segue elenco das perguntas e seus respectivos vídeos:

1. Quem somos?

Vídeo disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=X3KgbV85bpw>

2. O que vocês propõem?

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=pVtfXY9iN8I>.

3. Por que o mercado precisa do seu produto?

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=oVE6W8sd6K4>

4. Conte um pouco sobre os seus clientes.

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=CX6-tT9TPWE>

Com o objetivo de auxiliar a compreensão acerca dos clientes, foi adicionado link para vídeo aula de *personas*. Vídeo adicional disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=KX244qLDifI>

5. Qual o diferencial da sua empresa?

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=eyREWaFD9P4>.

Com o objetivo de auxiliar na compreensão dos diferenciais da empresa, foi adicionado e-book sobre Benchmarking . Material adicional disponível em: <https://www.dropbox.com/sh/qio3serkisol9oa/AABkEy-h4JAa-RBQNMISICUVa/Benchmarking.pdf?dl=0>

6. Cite 4 marcas que te inspiram.

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=kEmx0TGQBik>

7. Qual é o estágio de implementação da sua ideia?

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=WITN8DoHdzg>

8. Como pretende cobrar pelo seu produto?

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=kBSLt5tbA-w>

9. Cite 3 parceiros importantes.

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=Vk1ifA0qvDc>

10. Cite 3 concorrentes.

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=JWWuo3ual3g>

Tendo em vista a dificuldade de alguns participantes entenderem o conceito de concorrentes indiretos, foi optado por adicionar um vídeo mais detalhado acerca do assunto. Vídeo adicional disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=5Q4FYGP--bU>

11. Quadro 5W2H

Vídeo disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=rYaJ3fT7qnU>

Tendo em vista a dificuldade de alguns participantes entenderem o que efetivamente o que é um plano de ação 5W2H, foi optado por adicionar um vídeo mais detalhado a cerca do assunto. Vídeo adicional disponível em <https://www.youtube.com/watch?v=M4dNnrcUq9s>

3.3.3 Fase 03 – deliver (Implementar)

Na fase 03 – deliver (Implementar) o objetivo foi aplicar e validar a ferramenta FSM (First Step Map) em processos de pré-incubação

Tendo em vista a ampla atuação da empresa TXM Methods, bem como sua importância e contribuição para os ecossistemas de inovação, esta pesquisa firmou parceria com esta empresa. Esta parceria, permitiu acompanhar diversos processos de ideação em mais de 65 polos em território nacional, além de um evento de ideação em Portugal. O mapa FSM foi aplicado pela equipe da TXM Methods em eventos de ideação e seleção de startups, dos pólos de pré-incubação administrados por ela. O pesquisador participou presencialmente ou remotamente da aplicação da ferramenta em 90% dos eventos de validação.

Após a aplicação/utilização da ferramenta, foi realizada um questionário, por meio de um formulário, para 4 integrantes da equipe TXM que estiveram à frente ou participaram ativamente dos eventos que utilizaram o FSM. Esta etapa foi submetida e aprovada pelo CEP por meio do CAAE 64458922.4.0000.5366.

O formulário de entrevista foi organizado com o objetivo de entender o grau de satisfação do entrevistado. Este grau de satisfação foi mensurado em 5 níveis, sendo eles: muito insatisfeito, insatisfeito, indiferente, satisfeito e muito satisfeito.

A perguntas apresentadas no formulário e os resultados obtidos foram:

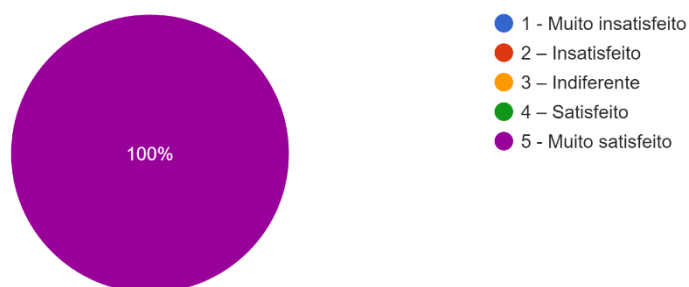
1 – Com referência a facilidade uso/aplicação da ferramenta. Esta pergunta busca proporcionar o entendimento da percepção da facilidade de aplicação da ferramenta, pois, uma ferramenta do gênero, para ganhar amplitude de uso, precisará ter fácil aplicação, ou seja, baixa exigência de treinamento dos facilitadores que irão aplicá-las.

Analisando as respostas, 100% dos entrevistados declarando que estão muito satisfeitos com a facilidade de uso/aplicação da ferramenta

Figura 8 – Pergunta 1: com referência a facilidade uso/aplicação da ferramenta:

1 – Com referência a facilidade uso/aplicação da ferramenta:

4 respostas



Fonte: Do autor.

2 – Com referência ao layout da ferramenta: O layout da ferramenta foi um componente muito estudado e evoluído para facilitar o uso e manter o engajamento dos participantes. Trazer elementos visuais de forma estratégica para uma compreensão rápida e clara, foi uma característica muito trabalhada durante as versões e evoluções no processo de concepção do layout. 50% dos respondentes das pesquisas declaram estar satisfeitos, e 50% declaram estar muito satisfeitos com o layout utilizado.

Figura 9 – Pergunta 2: com referência ao layout da ferramenta

2 – Com referência ao layout da ferramenta:

4 respostas



Fonte: Do autor.

3 – Com referência a facilidade de entendimento do público-alvo: Tornar a ferramenta algo simples, prático e de fácil entendimento sempre foi uma preocupação relevante durante o processo de desenvolvimento. Esta pesquisa partiu do princípio de que a facilidade de entendimento, por parte do público-

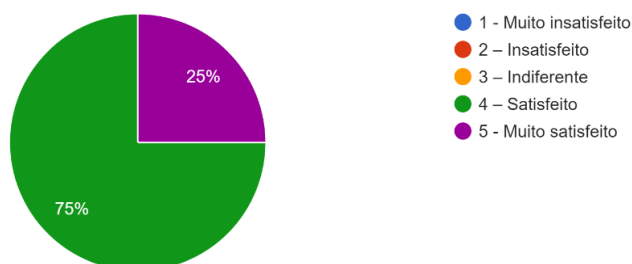
alvo, seria fator determinante para o sucesso na disseminação do uso da mesma.

75% dos respondentes da pesquisa, declararam estar satisfeitos e 25% declararam estar muito satisfeitos.

Figura 10 – Pergunta 3: com referência a facilidade de entendimento do público-alvo

3 – Com referência a facilidade de entendimento do público-alvo:

4 respostas



Fonte: Do autor.

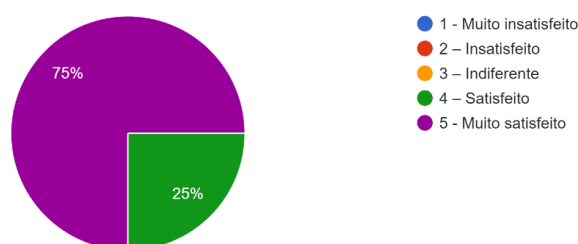
4 – Com referência aos vídeos de apoio: Os vídeos de apoio, surgiram após a identificação da necessidade de fornecer “pílulas de conhecimento” de forma autônoma, visando tirar a dependência direta dos instrutores durante o processo de ideação.

75% dos respondentes declararam estar muito satisfeitos com os vídeos de apoio, enquanto 25% declararam estar satisfeitos.

Figura 11 – Pergunta 4: com referência aos vídeos de apoio

4 – Com referência aos vídeos de apoio:

4 respostas



Fonte: Do autor.

5 – Com referência ao engajamento do público alvo e atratividade da ferramenta: O conjunto de elementos do mapa, foi pensado, buscando gerar engajamento do público-alvo, pois, esta pesquisa acreditava que atratividade da

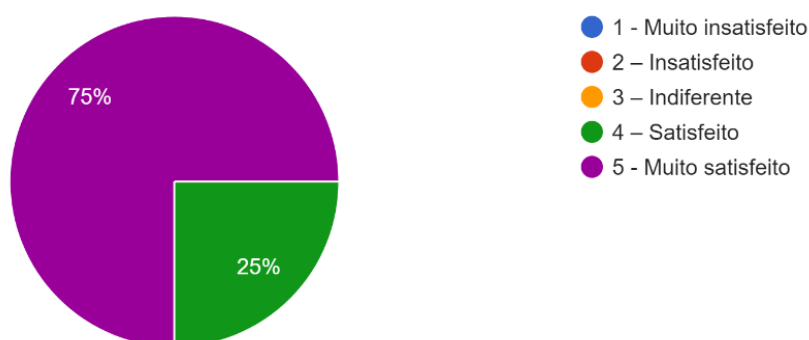
ferramenta determinaria se ela realmente seria utilizada por facilitar o processo ou se tornaria apenas uma forma estruturada de expressão da ideia.

75% dos respondentes declararam estar muito satisfeitos e 25% declararam estar satisfeitos.

Figura 12 – Pergunta 5: com referência ao engajamento do público-alvo e atratividade da ferramenta

5 – Com referência ao engajamento do público alvo e atratividade da ferramenta:

4 respostas



Fonte: Do autor.

6 – Com referência a entrega final do processo de ideação: (Evolução e desenvolvimento do processo de ideação).

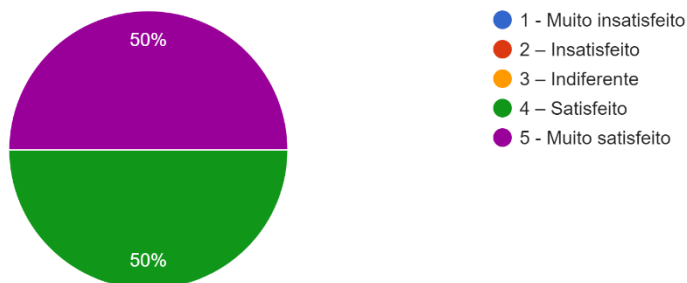
Melhorar a entrega final do processo de ideação foi uma preocupação desta pesquisa, pois, a melhoria desta entrega poderá contribuir fortemente para os processos seletivos, bem como para a probabilidade de sucesso na evolução das ideias aplicadas.

50% dos respondentes declararam estar muito satisfeitos e 50% declararam estar satisfeitos com a ferramenta.

Figura 13 – Pergunta 6: com referência a entrega final do processo de ideação: (evolução e desenvolvimento do processo de ideação)

6 – Com referência a entrega final do processo de ideação: (Evolução e desenvolvimento do processo de ideação)

4 respostas



Fonte: Do autor.

7 – Quanto a aplicação da ferramenta, de forma global, qual sua opinião?

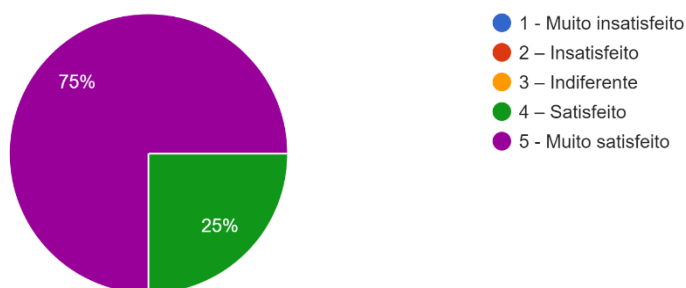
Esta pergunta busca resumir a experiência dos respondentes acerca da aplicação da ferramenta. Uma avaliação global da aplicação, pode de forma resumida indicar se a experiência deste processo tende a satisfação ou insatisfação.

75% dos respondentes declararam estar muito satisfeitos e 25% declararam estar satisfeitos.

Figura 14 – Pergunta 7: Quanto a aplicação da ferramenta, de forma global, qual sua opinião?

7 – Quanto a aplicação da ferramenta, de forma global, qual sua opinião?

4 respostas



Fonte: Do autor.

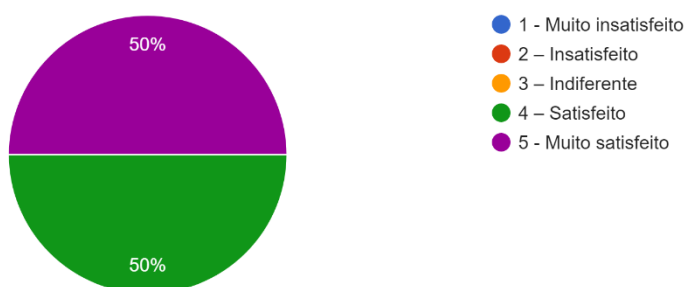
8 – Você considera que o processo de ideação guiado pela ferramenta, possui benefícios quando comparados a processos de ideação tradicionais, sem o uso desta ferramenta?

Tendo em vista a experiência dos respondentes acerca de processos de ideação, esta pergunta busca justamente evidenciar a existência ou não de benefícios da aplicação da ferramenta no comparativo direto com processos “tradicionais” sem o uso desta ferramenta. Dentre todas as perguntas deste questionário, esta é considerada um importante medidor da satisfação dos respondentes e das suas percepções quanto à aplicação/uso da ferramenta.

50% dos respondentes declararam estar muito satisfeitos, enquanto 50% declaram estar satisfeitos.

Figura 15 – Pergunta 8: Você considera que o processo de ideação guiado pela ferramenta, possui benefícios comparados a processos de ideação tradicionais, sem o uso desta ferramenta?

8 – Você considera que o processo de ideação guiado pela ferramenta, possui benefícios quando comparados a processos de ideação tradicionais, sem o uso desta ferramenta?
4 respostas



Fonte: Do autor.

9 – Qual seriam suas observações/contribuições quanto a ferramenta FSM e sua aplicação? Após 8 perguntas que buscaram medir a satisfação dos respondentes, esta pergunta aberta, busca obter observações espontâneas.

50% dos respondentes contribuíram com comentários. Segue citação literal das respostas:

" O mapa é superbacana, e os materiais de apoio sugerem caminhos para a aplicação autônoma e intuitiva do usuário. Alguns campos, como por exemplo, quem somos costuma gerar dúvidas se está se referindo ao projeto, à equipe. Pode ficar apenas um pouco mais claro. Os vídeos ficaram ótimos! Aproveitando a pergunta abaixo, penso que poderia ser usado na apresentação das propostas como parte do processo seletivo, após a etapa convencia, como uma etapa

inicial do processo ainda eliminatória. Daria um Plus na gamificação e no preparo do projeto. “

“O mapa de ideação é uma ótima ferramenta para apoio no desenvolvimento da ideia e ajuda, com uma fácil visualização, em todas as etapas a serem trabalhadas. Pode ser utilizada em diferentes formatos de eventos com o mesmo objetivo de auxiliar na geração de novos negócios, sendo assim trata-se de uma ferramenta com boas chances de utilização e comercialização.

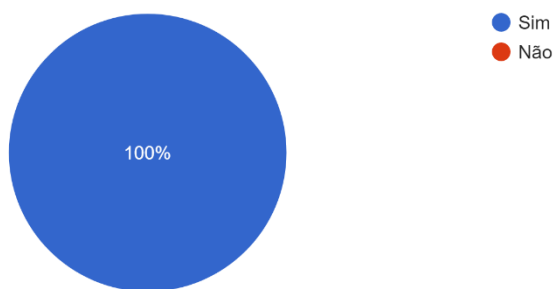
10 – Você acredita que a incorporação do FSM, por parte da TXM, como uma de suas ferramentas, traria benefícios aos polos de pré-incubação? Esta última pergunta do formulário busca medir se o engajamento dos entrevistados vai além do escopo desta pesquisa, ou seja, se eles acreditam que a ferramenta possa ser adotada pela empresa e se trará benefícios.

100% dos entrevistados responderam sim.

Figura 16 – Pergunta 10: Você acredita que a incorporação do FMS, por parte da TMX, como uma de suas ferramentas, traria benefícios aos polos de pré-incubação?

10 – Você acredita que a incorporação do FSM, por parte da TXM, como uma de suas ferramentas, traria benefícios aos polos de pré-incubação?

4 respostas



Fonte: Do autor.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O design no contexto do empreendedorismo e da inovação, é uma importante ferramenta para geração ágil de resultados e aperfeiçoamento tanto profissional como pessoal.

A aplicação de um mapa visual, para utilização como ferramenta guia de apoio ao processo de ideação, demonstrou benefícios quando comparados a processos de ideação tradicionais. Deste modo, uma ferramenta visual, pode unir concomitantemente os elementos básicos de um plano de negócio com a agilidade proporcionada por ferramentas específicas.

A busca por metodologias e ferramentas que pudessem auxiliar na criação no mapa, o Human Centered Design (HCD) e os conceitos de Design Visual e da Informação se mostraram capazes de trazer ótimos resultados na criação da ferramenta. Ferramentas inspiradas no Business Model Canvas (BMC) se mostraram eficazes e servem de inspiração para a criação de modelos, que guiem o processo de ideação, permitindo uma visão mais ampla e sistêmica. Além da pesquisa acadêmica, a vivência na área possibilitou uma visão ampla do projeto, visão esta que facilitou a conexão entre os conceitos abordados, a criação e aplicação do mapa. Na Figura 17 demonstra a versão final do mapa FSM.

Figura 17: Versão final do mapa FMS

O mapa de ideação FSM é uma ferramenta visual organizada em uma grade. No topo, há um cabeçalho com o texto "FSM | Mapa de Ideação". O mapa é dividido em seções para coleta de informações:

- Seções laterais (esquerda e direita) contêm perguntas orientadoras, cada uma com um ícone e um QR code no canto inferior esquerdo. As perguntas são: "Quem somos?", "O que você propõe?", "Por que o mercado precisa do seu produto?", "Conte um pouco sobre seus clientes", "Cite 3 concorrentes", "Cite 3 parceiros importantes", "Como você pretende cobrar pelo seu produto?", "Qual o diferencial da sua empresa?", "Cite 4 marcas que inspiram você" e "Qual é o estágio de implementação da sua ideia?".
- Seção central: Um quadro SWOT (5W e 2H) com colunas rotuladas: "O que nos faz fortes (SW)", "Por que nos faz fortes (SW)", "O que nos faz fracos (SW)", "Quais os nossos pontos fortes (SW)", "Por que nos faz fortes (SW)", "Como nos faz fortes (SW)", "Quais os nossos pontos fracos (2H)", "Por que nos faz fracos (2H)".

Fonte: Do autor.

O resultado obtido, com o mapa FSM⁴, atingiu o objetivo geral e os objetivos específicos descritos no item 1.2. Este resultado poderá servir de ponto de partida para um projeto maior acerca de ferramentas de apoio ao processo de ideação. Espera-se, que, através deste mapa, seja possível contribuir para o empreendedorismo, facilitando a conexão entre empreendedores e programas de incentivo, contribuindo positivamente para a sustentabilidade econômica, social e ambiental.

Existe o interesse em tornar o FSM uma ferramenta monetizável para processos de mentoria, assim como comercializá-lo para condução de eventos de ideação, hackathon ou similares. Também existe o interesse no desenvolvimento de uma versão digital, white label, para comercializá-la como ferramenta de avaliação e seleção de empresas para processos de pré-incubação e incubação.

É importante salientar que em função da parceria firmada com a empresa TXM Methods, mesmo não estando previsto no escopo da fase 02, está sendo desenvolvida uma versão digital, on-line do FSM. O desenvolvimento desta versão on-line ainda não está concluído, entretanto a versão preliminar já está disponível em <https://10first.txm-methods.com>. Esta versão digital ainda não compreende a substituição da análise SWOT pelo 5W2H. Futuramente este desenvolvimento terá continuidade e será uma representação fiel da versão final do FSM, se materializando em uma versão digital, white label.

⁴ Conforme o art. 1º. da Lei nº 9.610 (Lei de Direitos Autorais), É expressamente proibida a reprodução de parte ou da totalidade do FSM (First Step Map - Mapa de Ideação), mediante qualquer forma ou meio, sem prévia e formal autorização do autor.

5. REFERÊNCIAS

ANPROTEC. Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores. **Mapeamento dos mecanismos de geração de Empreendimentos Inovadores no Brasil** / Anprotec ; textos : Claudia Pavani... [et.al.]. – Brasília : Anprotec, 2019.

BID. **Dez ações que podem fortalecer o ecossistema de startups no Brasil**. Disponível em: <<https://blogs.iadb.org/brasil/pt-br/dez-acoes-que-podem-fortalecer-o-ecossistema-de-startups-no-brasil/>>. Acesso em: 15 de dezembro de 2022.

COOPER, Robert G.; SOMMER, Anita F. The agile–stage-gate hybrid model: a promising new approach and a new research opportunity. **Journal of Product Innovation Management**, v. 33, n. 5, p. 513-526, 2016.

Dyer, J., CHRISTENSEN, C., & GREGERSEN, H., **The Innovator's DNA: Mastering the Five Skills of Disruptive Innovators**. Harvard Business Review Press (2011).

DORNELAS, José Carlos Assis. **Transformando ideias em negócios**. 2005. Rio de Janeiro: Elsevier.

DONDIS, Donis. **Linguagem da sintaxe visual**. 2007.

GARRETT, J. J. **Elements of user experience, the: user-centered design for the web and beyond**. Berkley: New Riders Press (2011).

GEM, Global Entrepreneurship Monitor – **Empreendedorismo no Brasil Relatório Executivo 2018**. Disponível em < <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/02/Relat%C3%B3rio-Executivo-Brasil-2018-v3-web.pdf> >. Acesso em: 22 janeiro de 2020.

GIACON, João; DREYER, Bianca Marder. **A função estratégica da atividade de relações públicas nas startups brasileiras**, Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas (Abrapcorp) XV Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas, São Paulo, 2021.

HARADA, Fernanda Jordani Barbosa et al; **O Design Centrado no Humano Aplicado: A Utilização da Abordagem em Diferentes Projetos e Etapas do Design**, p. 1254-1266. In: Anais do 12º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design, Blucher Design Proceedings, v. 9, n. 2. São Paulo: Blucher, 2016.

HORN, Robert E. **Information design: Emergence of a new profession**. **Information design**, v. 1, n. 2, p. 15-34, 1999.

IBGE. **Demografia das Empresas**. 2015. Disponível em: < <https://biblioteca.ibge.gov.br/index.php/biblioteca-catalogo?view=detalhes&id=2101151>>.

IDEO. **Human-Centered Design: kit de ferramentas**. 2. ed. New York: Authorhouse, 2011. Tradução: Tennyson Pinheiro.

JORENTE, M. J. V. Relações sistêmicas entre a teoria da complexidade, o design da informação e a ciência da informação na pós-modernidade. In: ALVES, M. A; GRÁCIO, M. C. C.; MARTINEZ-ÁVILA, D. (org.). **Informação, conhecimento e modelos**. Campinas: Centro de Lógica, Epistemologia e História da Ciência (Unicamp). Marília: Oficina Universitária, 2017.

KÖNNÖLÄ, Kaisa et al. Agile methods in embedded system development: Multiple-case study of three industrial cases. **Journal of Systems and Software**, v. 118, p. 134-150, 2016.

LEAN. **Relatório A3 Ferramenta Para Melhorias de Processos**. Disponível em: < <https://www.lean.org.br> >. Acesso em: 09 de maio de 2021.

LIPTON, R. **The Practical Guide to Information Design**. Hoboken: Wiley. 2007.

MIJKSENAAR, Paul. **Função visual: uma introdução ao design da informação**. 010 Editoras, 1997.

OLIVEIRA, Marcos de. **Fenômeno é Mundial**. Revista Pesquisa Fapesp, Edição 70, Nov. 2001.

RIES, Eric. **A Startup Enxuta: Como os empreendedores atuais utilizam inovação contínua para criar empresas extremamente bem-sucedidas**. São Paulo: Leya Editora, 2012.

SCHNEIDER, Beat. Design – **Uma introdução: o design no contexto social, cultural e econômico**. São Paulo: Editora Blucher, 2010.

SEBRAE. **Pesquisa perfil da ME e EPP**. 2019. Disponível em:< <https://datasebrae.com.br/wp-content/uploads/2019/10/Pesquisa-Perfil-das-ME-e-EPP-2019-VF.pdf> >. Acesso em: 22 de janeiro. 2020.

SBDI. Disponível em: <<http://www.sbd.org.br>>. Acesso em: 22 Janeiro. 2022.

SOBEK II, D. K.; JIMMERSON, C. **Relatório A3: ferramenta de melhorias de processos**. Lean Institute Brasil, 2006.

SOUSA, M. A. B. BEUREN; I. M Expectativas percebidas pelos empreendedores no processo de incubação. **Revista Eletrônica de Gestão Organizacional**. Recife. Vol. 10, No. 1 p. 001 - 027, jan./abr. 2012.

SPINA, Felipe. **Ideação: entenda como funciona essa fase na jornada da startup**. 2020. Disponível em: <https://distrito.me/ideacao/>. Acesso em 15 de out/21.

PALLOTTA, V., & CAMPISI, D. **STarmac: An environment for the stimulation and development of entrepreneurial projects in academic institutions**. Industry and Higher Education, (2018)

TEIXEIRA, Júlio Monteiro. **Gestão visual de projetos: utilizando a informação para inovar**. Alta Books, 2018. 208 p.

