

# STARTUP **GARAGE**

Livro do Participante



**SEBRAE**

© 2018. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Paraná – SEBRAE/PR

**Todos os direitos reservados**

A reprodução não autorizada desta publicação, no todo ou em parte, constitui violação dos direitos autorais (Lei nº 9.610).

**Informações e contato**

**SEBRAE/PR**

Rua Caeté, 150 – Prado Velho.

CEP 80220-300 – Curitiba – PR

Telefone: (41) 3330-5757

Internet: [www.sebraepr.com.br](http://www.sebraepr.com.br)

**Presidente do Conselho Deliberativo**

Darci Piana

**Diretoria Executiva**

Vitor Roberto Tioqueta

Julio Cézar Agostini

José Gava Neto

**Gerente da Unidade de Ambiente e Negócios Empresariais**

Cesar R. Rissete

**Gerente da Unidade de Gestão e Inovação de Produtos**

Joana D'Arc Julia de Melo

**Coordenação do Desenvolvimento**

Rosângela M. Angonese

**Equipe Técnica**

Rafael Tortato – Idealização do Programa

Danielle Popilnicki Tomasi – Criação da Identidade visual e marketing

João Luis de Moura – Revisão da 1ª. versão do material

Mauricio Reck - Revisão da 1ª. versão do material

Marianne Cavalheiro Auwerter – Supervisão do projeto gráfico

**Equipe Gestora das Turmas Piloto**

Alesandra Regina de Almeida

Elizandro Ferreira

Marcia Beatriz da Silva

Nara Regiane Reinheimer Pick

Sonia Shimoyama

Wendell Myler da Silva Gussoni

**Consultores Conteudistas**

Celso Garcia - Mídia Cognitiva Treinamento e Desenvolvimento Ltda

Maurilio da Costa Souza Alberone – Trioma Treinamentos e Consultoria Ltda.

**Consultoria Educacional**

Beatriz Gentelini Bertoglio – Amplitude Desenvolvimento Humano Ltda.

**Editoração e Revisão de Texto**

Ceolin & Lima Serviços Ltda.

# SUMÁRIO

<b>WORKSHOP 3 – IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS E SOLUÇÕES .....</b>	4
<b>Apresentação .....</b>	4
<b>Introdução .....</b>	5
<b>Segmentação de clientes e usuários.....</b>	6
<b>Construção de Personas.....</b>	10
<b>Conceito e Mapa de Empatia .....</b>	13
<b>Entrevistas para validação do problema e segmento de clientes [1].....</b>	15
Preparação para as entrevistas.....	16
O script.....	17
O momento das entrevistas .....	21

# WORKSHOP 3

## IDENTIFICAÇÃO DE PROBLEMAS E SOLUÇÕES

### APRESENTAÇÃO

Agora que você e seu time já exercitaram competências fundamentais para empreender qualquer tipo de negócio, esperamos que estejam prontos para um mergulho em questões relacionadas à construção de sua startup.

É importante que neste momento o seu time tenha obtido êxito no contato com pelo menos um mentor, para que possa contar com o apoio de um empresário experiente ao longo dos próximos passos.

Este workshop ensina a adotar a perspectiva do cliente, como forma de resolver seus problemas e/ou atender suas necessidades, por meio da empatia e de técnicas de entrevista, observação, segmentação e construção de personas.

Sua execução será realizada ao longo de 4 horas, compreendidas em atividades síncronas e assíncronas, oportunizando a você o desenvolvimento das seguintes competências:

### Cognitiva



Compreender o processo de identificação de problemas e soluções para o início do desenvolvimento de uma *startup*.

### Atitudinal



Refletir sobre a importância da empatia com o cliente na criação ou aperfeiçoamento de produtos, serviços e processos.

### Operacional



Formular perguntas para a identificação dos problemas e geração de hipóteses sobre a ideia de negócio.

## INTRODUÇÃO

É muito comum o empreendedor iniciante tentar realizar a validação de uma ideia, a partir de um formulário estruturado e enviado pela Web (*Google Docs*, *e-mail*, *Twitter* e *Facebook*, por exemplo). Ao construir o formulário, o empreendedor já está posicionando claramente sua ideia, não deixando espaço para quem o responder apresentar sua visão sobre o problema e até mesmo sugerir soluções. Já pensou em como é insano construir uma pesquisa sem saber o que perguntar?

Alguns empreendedores gostam de deixar perguntas mais genéricas em seus formulários, mas essa não é a solução. Isso apenas levará a respostas incompletas ou tornará seu formulário desestimulante o suficiente para não ser respondido.

Então, o objetivo inicial não deve ser o de posicionar sua ideia. Você não quer perder a visão periférica necessária para enxergar os ajustes que levarão às oportunidades. Assim, é bem fácil concluir que o famoso *Google Docs* não deve ser o primeiro passo, certo?

Não se engane com validações quantitativas. Sua ideia deve ser apenas o ponto de partida para uma exploração mais profunda do seu mercado em busca de oportunidades para solucionar problemas/demandas reais.

Falar com as pessoas sobre o produto que você está desenvolvendo pode ser uma tarefa muito difícil, sabemos disso. Mas lembre-se de que o primeiro objetivo na construção de um novo produto não é obter respostas, mas, sim, aprender o que perguntar.



## Segmentação de clientes e usuários

Após a escolha da ideia que vai empreender, o próximo passo é começar se perguntando quem serão os principais clientes e usuários do seu produto.

Pode-se considerar usuário todo aquele que de alguma forma interage com o produto da *startup*. Já o cliente é aquele que paga pelo produto. Porém, sempre que no texto for utilizado apenas ao termo **CLIENTE** significa que se está abrangendo tanto o cliente quanto o usuário. Caso seja necessário diferenciá-los isso será realizado explicitamente.

Os clientes são o coração de qualquer empresa e é neles que deve ser centrado o desenvolvimento do negócio. Sem eles nenhuma empresa pode sobreviver por muito tempo. Para melhor satisfazer seus clientes, uma empresa pode agrupá-los em segmentos distintos, por necessidades, comportamentos ou outros atributos em comum.

Uma *startup* pode ter um ou vários segmentos de clientes, grandes ou pequenos. Uma organização deve fazer uma decisão consciente sobre quais segmentos servir e quais ignorar. Uma vez que esta decisão é tomada, um modelo de negócio pode ser cuidadosamente projetado em torno de um forte entendimento das especificações do cliente e de suas necessidades.

Comumente, vemos empreendedores que, ao definirem sua estratégia, escolhem atingir um mercado global com seu produto, negligenciando a sua segmentação de clientes e apresentando, assim, um discurso automático de que seu produto atende quase qualquer pessoa ou empresa que possui a necessidade X ou Y.

**Segmento de clientes não é quem  
PODE usar o produto, mas quem VAI  
usá-lo porque ele resolve um problema  
real ou cria uma necessidade.**

E a segmentação destes clientes em grupos coesos é fundamental. Um adolescente usa, compra, relaciona e enxerga valor, por exemplo, de forma totalmente diferente de um executivo, porém ambos podem definir segmentos de clientes de determinados produtos.

Pode-se utilizar diversos critérios para auxiliar na segmentação dos clientes. Deve-se apenas atentar para o nível de detalhe a que deve ser aprofundado e quais critérios fazem sentido para o negócio.

**Não adianta personificar demais um determinado grupo de usuários; ainda mais se esta segmentação não traz diferentes visões no modelo de negócio.**

Cada segmento pode estar relacionado com diferentes propostas de valor, ou seja, cada um pode utilizar o seu produto por diferentes motivações.

**Algumas perguntas-chave que auxiliam a determinar os segmentos de clientes de uma startup são:**

**Quem é seu público-alvo?**

**Para quem sua startup está criando valor?**

**Qual(is) é(são) a(s) característica(s) deste(s) segmento(s)?**

**Quem sente a dor ou necessidade que sua startup quer resolver?**

Não se preocupe se o seu time ainda não tem uma visão clara de quem são (ou serão) os clientes de seu novo negócio. Os conceitos e atividades deste workshop vão ajudar vocês a chegarem nestas respostas ao longo de seu desenvolvimento.

Como já foi falado anteriormente, não será tratado aqui apenas quem paga pelo produto. Serão explorados todos aqueles grupos de pessoas ou empresas que o produto impacta de alguma forma, ou seja, todos aqueles segmentos que a sua startup entrega algum valor.

Invista algum tempo refletindo e conversando com seu time sobre este assunto, pois isso vai ajudar seu time a avançar de forma mais simples e objetiva.

Analise a situação onde se tem um produto que atende um mercado de massa, ou seja, um amplo grupo de pessoas, como água mineral. É possível definir que o seu segmento de clientes é qualquer pessoa. Ou simplesmente descrever como “mercado de massa”, como é comum ser feito a partir de uma interpretação equivocada do assunto e sem se questionar no que isso agrupa valor ao modelo de negócio.

**Porém, é possível perguntar para o empreendedor de água mineral, por exemplo:**

**Você terá atuação global ou regional?**

**Seu produto será popular ou premium?  
Qual a faixa de preço?**

**Qual o tamanho da embalagem, 500 mL  
ou 20 litros?**

**Se pensarmos em “qualquer pessoa”, englobamos todas as faixas de idade. Você vai se comunicar da mesma forma com as crianças e com os adultos?**

**Todos eles reconhecem os mesmos benefícios do seu produto?**

Essas são apenas algumas perguntas básicas que todo empreendedor precisa se fazer. Provavelmente após respondê-las o empreendedor conseguirá definir um pouco melhor o seu segmento de clientes e verá que definitivamente não é “qualquer pessoa”.

Nem todo mundo que poderia consumir o seu produto é seu segmento de cliente. E, mesmo que seja, pode valer muito a pena diferenciá-los para identificar características e ações específicas para cada um deles.

Também é muito comum vermos empreendedores com receio de que a segmentação prejudique o atendimento a quem não esteja mapeado nela. Mas isso é apenas ilusão. Não significa que não possa ser atendido outro perfil de cliente que não está considerado em um modelo de negócio. O que significa é que a *startup* vai privilegiar no desenvolvimento de estratégicas e ações específicas aqueles segmentos de cliente que se mostram mais viáveis, acessíveis ou rentáveis.

Então, para que todo o modelo de negócio tenha aplicabilidade prática e seja possível tomar decisões concretas a partir de sua análise, é preciso segmentar muito bem os clientes. Deve-se buscar entender os grupos mais relevantes do público e desenhar o produto orientado a eles. Isso não é uma tarefa simples e você e seu time não devem ficar preocupados se não conseguirem realizar uma boa segmentação na primeira tentativa. Esta atividade requer reflexão e tempo para amadurecer.



## Construção de Personas

Persona é um conceito originado na psicologia, mas que foi apropriado pelo *marketing* com o objetivo de entender o comportamento do consumidor a partir de suas características, necessidades, desejos e do impacto gerado pelo mundo que os cerca. Ela é a representação pessoal do seu segmento de clientes, sendo uma personagem fictícia com nome, características etnográficas e comportamentais.

Seu objetivo é passar o máximo de informações sobre o cliente e o ambiente em que vive, para que se possa tomar decisões considerando o seu comportamento e o que pode influenciá-lo na hora de usar ou não o produto.

Geralmente, a descrição da persona é feita em forma de narrativa. Contando uma história, é possível passar melhor as emoções que a persona sente e vai influenciar no seu comportamento de consumo. O resultado da persona criada deve ser a representação mais real possível do cliente que estará em frente ao seu produto, decidindo comprá-lo ou não - por isso é importante que ele seja bastante pessoal.

Embora não tentemos nos enganar, quase sempre tomamos decisões de consumo baseadas na emoção em detrimento à razão. Desta forma, nós levamos em consideração o ambiente em que estamos inseridos e as pessoas com as quais nos relacionamos. Isso faz, muitas vezes, preferirmos marcas de preço maior ou produto com funcionalidades inferiores. É por isso que a criação das personas é tão importante na hora de desenvolver o produto: elas ajudam a entender melhor o seu cliente.

As personas ajudam também a definir melhor quem é, de fato, seu cliente. Um segmento pode exigir estratégias e funcionalidades diferentes de um produto, dependendo da persona em que vamos focar.

A complexidade da persona é extremamente variável, mas não está necessariamente relacionada à sua utilidade. Personas extremamente complexas e baseadas em pesquisas etnográficas de uma grande empresa podem não ser tão úteis como um personagem criado na base da percepção em uma *startup*. Há quem escolha fotos e crie citações para suas personas, e há quem apenas define as características mais marcantes dela.

**O exemplo que daremos é de um negócio cujo Segmento de Clientes é definido como “Estudantes Universitários”. Vamos a elas:**

**João, 32 anos, Casado, 2 filhos**



João é casado e pai de uma menina e um menino. Ele trabalha como vendedor de carros durante o dia e estuda Direito em uma faculdade particular próxima de casa, no período da noite. João sonha em ter um diploma universitário e ascender socialmente; ele trabalha duro por isso, mas sua principal preocupação é pagar as contas do mês e sustentar sua família.

**Fernanda, 20 anos, Solteira**



2

Fernanda cursa Engenharia de Produção em uma faculdade pública.

Como é do interior, mora em uma república com outras três estudantes. Ela passou em um processo seletivo e estagia em uma multinacional muito conhecida. Embora ainda receba ajuda dos pais, valoriza muito o dinheiro que ganha por conta própria e tenta controlar seus gastos durante o mês.

**Lucas, 21 anos, Solteiro**



3

Lucas mora com seus pais em um bairro nobre e cursa Medicina em tempo integral, em uma faculdade pública. O fato dele ter estudado tanto no vestibular e conseguido vaga em um curso muito concorrido faz com que ele não se preocupe muito em não ganhar seu próprio salário. Ele pretende tentar passar em uma prova de residência após a formatura. Nos fins de semana, o programa certo é ir a boates com os amigos, onde costuma gastar um bom dinheiro.

**Estes são apenas 3 exemplos simples, mas que de nenhuma forma você e seu time precisam limitar-se a este modelo para definir suas personas. Use a criatividade e aprofundem-se sempre que julgarem necessário.**

## Conceito e Mapa de Empatia



Você deve viver os problemas do cliente. Isso mesmo! O empreendedor deve se colocar no lugar do cliente e perceber, de uma forma sensível, os problemas e as dificuldades que tornam o seu dia a dia mais complicado, buscando, assim, suas reais necessidades. Definimos esta postura como empatia.

Quando se tem muitas informações coletadas a respeito do cliente é preciso organizá-las para gerar um melhor entendimento do público-alvo. Por isso foi criado o Mapa de Empatia, pois ele sintetiza as informações sobre o cliente de uma maneira plana e organizada, permitindo o entendimento de situações de contexto, comportamentos e, é claro, identificando as necessidades do cliente e possíveis oportunidades. Assim, deve-se criar um diagrama dividido em seis áreas cujo centro são os dados do cliente (nome, características pessoais, renda etc.). Cada área do diagrama é preenchida com as seguintes perguntas sobre o cliente, não sendo relevante a sequência de preenchimento:

1

**“O que ele vê?”**

*Descrição do que o cliente vê em seu ambiente.*

2

**“O que ele escuta?”**

*Descrição de como o ambiente influencia o cliente.*

3

**“O que ele sente e pensa?”**

*Exercício visando entender como funciona a cabeça do cliente.*

# 4

**"O que ele diz e faz?"**

*Exercício visando entender de que forma o cliente se comporta em público e o que ele pensa.*

# 5

**"Quais são as suas maiores dores?"**

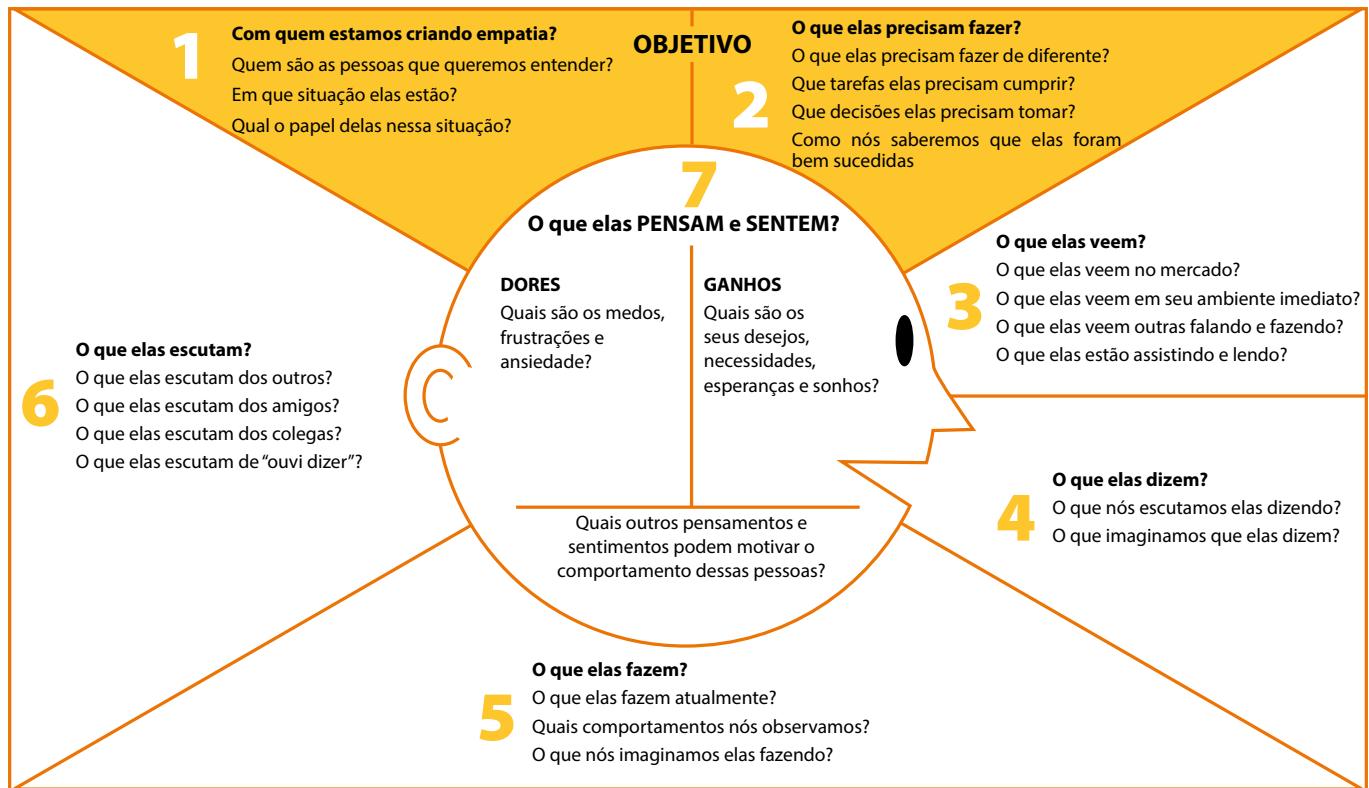
*Descrição das dificuldades notadas pelo cliente durante a experiência.*

# 6

**"Quais são os seus maiores ganhos?"**

*Descrição dos aspectos positivos e promissores do ponto de vista do cliente.*

Na imagem a seguir, além das perguntas principais, você encontrará algumas palavras-chave que servem como dicas para o preenchimento.



## Entrevistas para validação do problema e segmento de clientes [1]



Agora que você já fez uma análise sobre os seus potenciais clientes, chegou a hora de se preparar para ir a campo e realizar entrevistas para validação do problema que seu time busca resolver.

Em muitos casos o seu produto não resolverá diretamente um problema, mas trará um benefício, ganho ou satisfação de um desejo do cliente. Porém, a expressão “validação de problema” é comumente utilizada para todos os casos.

O primeiro princípio do *Customer Development* (Desenvolvimento de Clientes) é “Não existem fatos dentro do seu prédio, então saia”. Este é o princípio mais básico e também um dos mais difíceis de realizar. Realmente, falar com as pessoas sobre seus problemas pode ser uma tarefa muito difícil. É muito mais fácil enviar *e-mail*, elaborar formulários de pesquisa, criar enquetes em grupos no *Facebook* ou realizar qualquer outra atividade que não precise interagir diretamente com os potenciais clientes.

Porém, essa será a atividade decisiva para o sucesso do seu negócio. Lembre-se que seu primeiro objetivo não é obter respostas, mas sim aprender o que perguntar.

Para facilitar o seu trabalho, criamos um roteiro para as primeiras entrevistas de validação do problema e segmento de clientes.

### Estas entrevistas possuem os seguintes objetivos principais:

Verificar se você segmentou corretamente seus clientes e se as premissas de suas personas e do mapa de empatia estão corretas;	Entender como os clientes enxergam os seus problemas, necessidades e desejos;	Identificar o nível de dor (se é algo extremamente importante de ser solucionado, ou é apenas um desejo pouco relevante, por exemplo);	Compreender quais são as soluções atuais e como o cliente as utiliza.
--	---	--	---

É de fundamental importância você entender que nessa fase não deve falar da sua solução. É isso mesmo, pense um pouco e responda: como você apresentará a solução para um problema que nem sabe se existe?

**Lembre-se de que o objetivo dessa entrevista não é vender a solução, mas compreender os problemas dos clientes e como estes são solucionados, hoje.**

## Preparação para as entrevistas

Agora que o seu time já compreendeu a importância das entrevistas de validação e os objetivos desta etapa, são apresentadas a seguir algumas recomendações para ajudá-los na etapa de preparação das entrevistas.

### Priorize os problemas de acordo com a sua visão

Priorize quais problemas você imagina que são mais importantes para os clientes. Fazendo isso você poderá utilizar o resultado das entrevistas para validar como está a sua compreensão em relação a dor dos clientes.



### Monte a primeira lista de potenciais entrevistados

Para começar, procure montar uma lista com aproximadamente 30 potenciais entrevistados. Uma dica é começar identificando potenciais entrevistados dentro dos seus contatos de primeiro nível. E não se preocupe se conseguir entrevistar apenas umas 5 pessoas dessa lista de 30, a conversão normalmente é baixa mesmo.



## Crie seu *script* e relatório



Aproveite para construir seu *script* para a entrevista e o seu relatório para documentação. Eles facilitarão bastante sua vida. No item 6.2 você encontra orientações sobre como construir este script. Para o relatório, siga a mesma estrutura do script, documentando tudo o que considerar relevante.

## Treine a entrevista



Você não deve ler o *script* durante a entrevista, mas deve conseguir obter todas as informações que definiu como importantes. Por isso é interessante você treinar a entrevista sozinho ou com um amigo.

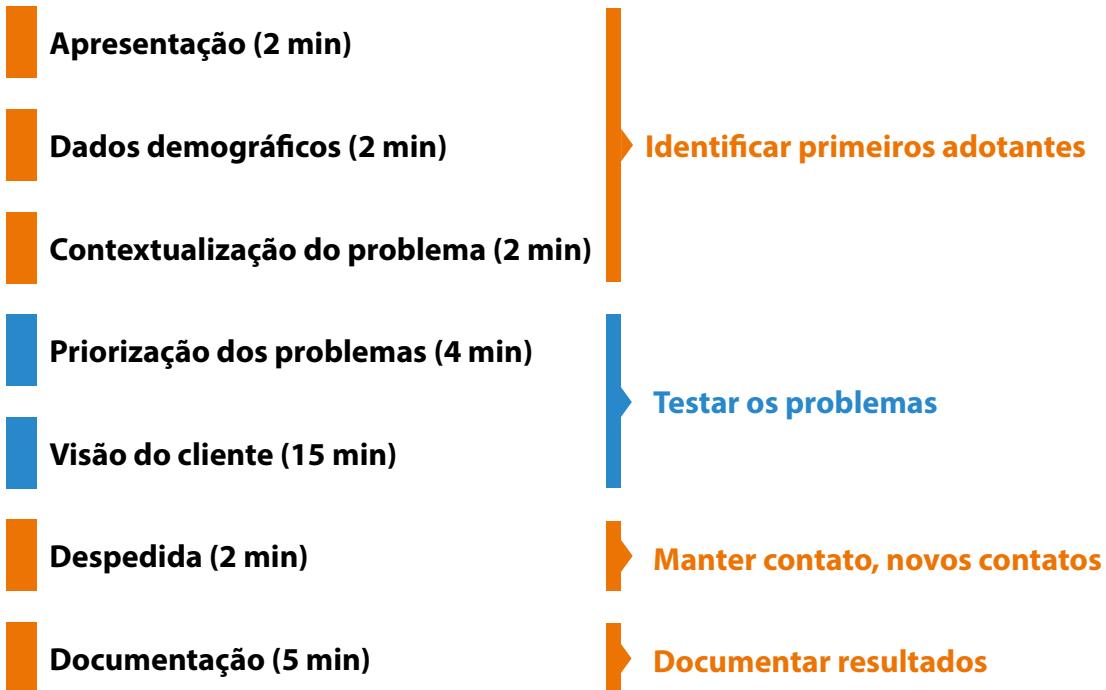
## O *Script*

Já aconteceu de você conversar com uma pessoa e esquecer de perguntar algo importante? Isso é muito comum e pode acontecer nas entrevistas também.

Quando falamos para você conversar com os clientes, tomar um café, não estamos dizendo para você jogar conversa fora. Você tem um objetivo e a conversa deve ser produtiva.

Esse *script* tem por finalidade guiar a entrevista para você não esquecer de cumprir todos os objetivos. Você não precisa decorar cada palavra e nem deve ler na frente do entrevistado; deve estudá-lo para treinar seu discurso e assimilar as etapas.

Para construir um bom *script* tenha em mente o seguinte roteiro, observando inclusive o tempo ideal para cada etapa:



### A) Apresentação (duração: 2 minutos)

#### Objetivo:

Apresentar-se, falar da ideia e contextualizar a entrevista.

#### O que falar:

Apresente-se e procure deixar o entrevistado à vontade, crie um clima agradável e que favoreça a livre expressão. Ao falar da sua ideia, faça de forma bastante simplificada apresentando apenas o ponto central. Aproveite para explicar o formato da entrevista, e assim passar maior segurança ao entrevistado.

#### O que não falar:

Lembre-se de não se posicionar como alguém que quer vender um produto ou uma ideia. Seja ouvinte na maior parte do tempo.

## B) Dados demográficos (duração: 2 minutos)

### **Objetivo:**

Levantar características e hábitos para definir os primeiros adotantes.

### **O que perguntar:**

Faça perguntas que ajudarão na construção do perfil dos primeiros adotantes. As perguntas devem ajudá-lo a entender o perfil de consumo e os hábitos relacionados ao universo dos problemas que pretende resolver.

### **O que não perguntar:**

Cuidado para não perguntar demais, você não é funcionário do IBGE. Não faça perguntas que possam causar constrangimento, se quiser perguntar algo mais sensível espere até conhecer melhor o entrevistado.

## C) Contextualização dos problemas (duração: 2 minutos)

### **Objetivo:**

Apresentar os principais problemas que identificou.

### **O que falar:**

Faça uma breve descrição para cada problema que identificou no segmento de clientes de forma a passar a ideia geral sem entrar em muitos detalhes.

### **O que não falar:**

Repare que o tempo é, propositadamente, bastante reduzido. Não fale demais nem aborde como pretende resolver os problemas, esse não é o momento.

## D) Priorização (Ranking) dos problemas (duração: 4 minutos)

### **Objetivo:**

Descobrir se os problemas que você identificou fazem sentido para o entrevistado. Se sim, repasse a lista e peça que ele lhe ajude a destacar quais ele considera mais importantes.

**DICA**

Fique atento para o caso do entrevistado informar que os problemas não fazem sentido; se isso acontecer, não adianta prosseguir com a entrevista no mesmo formato, o melhor é perguntar sobre seu dia a dia e quais problemas possui.

## E) Visão de mundo do Cliente (duração: 15 minutos)

**Objetivo:**

Ouvir a visão de mundo do cliente e como ele resolve os problemas, hoje. Essa é a parte mais importante da entrevista e você deve ouvir com atenção dobrada.

**O que perguntar:**

Para cada problema, perguntar como o cliente o resolve, hoje.

**O que não falar:**

Procure não interromper e nem dar sugestões, deixe o cliente livre para expressar suas opiniões.

**DICA**

Se o cliente mencionou outros problemas, use-os aqui também.

## F) Resumo, despedida e gancho para próximos contatos (duração: 2 minutos)

**Objetivo:**

Finalizar a entrevista e solicitar novos contatos.

**DICA**

Não feche portas, deixe o entrevistado ativado para próximos contatos. Essa é uma ótima oportunidade para conseguir novos candidatos para suas entrevistas. Peça para ser apresentado aos contatos do seu entrevistado.

## E a dica de ouro: Foque no *Job to be done*

*Job to be done* (JTBD) é uma ferramenta para analisar as circunstâncias que levam os consumidores a querer comprar determinado produto ou serviço. Parte do princípio de que não adianta perguntar às pessoas o que elas querem, já que elas responderão de acordo com o que o mercado já oferece. Em uma reportagem sobre o tema, a *Forbes* explica o conceito com uma frase de Henry Ford sobre a indústria automobilística: "Se eu perguntassem o que os consumidores queriam eles teriam dito que era um cavalo mais rápido". O JTBD acredita que, ao comprar, consumidores "contratam" produtos e serviços, daí a ideia de "job". A ferramenta surgiu como uma forma de olhar para as motivações dos consumidores em ambientes de negócios. Segundo o professor Wilson Nobre, membro do Fórum de Inovação da FGV, *Job to be done* é o tema central do *Design Thinking* e serve para que se entenda a essência, o que realmente move o consumidor a procurar algo. "É uma estratégia, uma abordagem, mas podemos até falar que é um modelo mental. No mecanismo antigo de compra e venda a lógica mental é "eu vendo o que eu faço" e é uma lógica ancestral que move todo o mercado. Já a nova lógica do *Job to be done* é "eu estou a serviço do cliente, o que ele precisa em essência?" e não a reprodução de paradigmas passados", diz. [2]

## O momento das entrevistas

Dependendo de como esta etapa é conduzida, pode-se extrair o máximo de aprendizado e conquistar os primeiros adotantes, ou então, jogar tempo fora e criar antipatia com os potenciais clientes.

Por isso separamos algumas dicas para ajudar no momento de realização das entrevistas.

 **Construa um contexto de aprendizado e não de vendas.**

 **Não pergunte aos clientes o que eles querem.  
Descubra o que eles fazem.**

 **Os clientes também mentem durante as entrevistas. Podem fazer isso por medo de decepcionar/contrariar ou até por não se interessarem. Seu objetivo não é expor suas mentiras, mas sim encontrar formas de validar se o que eles dizem é o que eles realmente fazem.**

## Prefira entrevistas presenciais

Nem sempre uma pergunta apresenta uma resposta objetiva. Por isso, observar a reação do cliente é fundamental. Além disso, é importante você começar a construir uma relação mais próxima com seus clientes.

### Comece com as pessoas que você conhece

Num primeiro momento, pode ser bastante complicado encontrar pessoas para entrevistar. Comece com os seus contatos de primeiro nível que pertencem ao segmento de clientes e peça para eles indicarem mais alguns amigos. Além de conseguir as primeiras entrevistas, você poderá calibrar sua abordagem com pessoas que já conhece.

### Leve alguém do seu time com você

É sempre bom ter mais alguém presente durante a entrevista para anotar pontos importantes e, assim, ter certeza de que nada foi perdido. Porém, o mais importante é não deixar você se perder dos objetivos de aprendizado da entrevista e manter o foco.

### Respeite o tempo do cliente

Marcou uma reunião de 30 minutos? Faça em 30 minutos. Parece óbvio, mas não é o que acontece. Não adianta falar que você se preocupa em resolver os problemas do cliente se não respeitar seu recurso mais precioso – o tempo.

### Evite gravar as entrevistas

De início pode até parecer uma boa ideia gravar as entrevistas (com autorização, claro), contudo os entrevistados tendem a não falar abertamente quando são gravados. E você provavelmente não terá tempo livre para ouvi-las novamente.

## Documente os resultados imediatamente após a entrevista

Assim que terminar, antes de discutir qualquer coisa, separe cinco minutos para fazer o relatório, documentando a entrevista e as ideias que teve. Você verá como isso é útil quando for retomar a discussão na semana seguinte e não lembrar de mais nada.

## REFERÊNCIAS

- [1] M. Alberone, R. Carvalho e B. Kircove, **Sua Ideia Ainda Não Vale Nada**, Niterói: Bizstart, 2013.
- [2] I. Mena, “**Verbete Draft**: o que é *Job to be Done*,” Projeto Draft, 12 08 2015. [Online]. Available: <https://projetodraft.com/verbete-draft-o-que-e-job-to-be-done/>. [Acesso em 09 02 2018].



