

PERSONAS

MANUAL DE ORIENTAÇÕES PARA APLICAÇÃO

== EDUCAÇÃO
EMPREENDEDORA
SEBRAE **==**

© 2021. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – SEBRAE.

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 contatos

Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas – Sebrae

SGAS 605 – Conj. A – Asa Sul – 70.200-645 – Brasília / DF

Telefone: (61) 0800 570 0800

www.sebrae.com.br

E-mail: educacaoempreendedora@sebrae.com.br

Site: www.sebrae.com.br/educacaoempreendedora

Presidente do Conselho Deliberativo

José Roberto Tadros

Diretor-Presidente

Carlos Carmo Andrade Melles

Diretor-Técnico

Bruno Quick Lourenço de Lima

Diretor de Administração e Finanças

Eduardo Diogo

Unidade de Cultura Empreendedora

Gerente : Janio Macedo

Gerente-Adjunta: Flávia Azevedo

Coordenação Nacional: Luana Carulla

Equipe Técnica

Higor dos Santos Santana

Consultor Conteudista

Marcelo Cunha de Miranda Carvalho

Consultora Educacional

Maria Luiza Rodrigues Ferreira do Valle

Editoração e Diagramação

Brendo de Almeida dos Santos

Capa

Giovane Carlos

Revisão Ortográfica

Silvânia Cruz

PERSONAS

Descubra a dor que seu produto vai remediar

Manual de Orientações para Aplicação

Sebrae

Brasília-DF

2021

Sumário

Conteúdo	05
Plano de Aplicação Geral	06
Plano de Aplicação Detalhado	07
Atividade 1 - Boas-vindas	07
Atividade 2 – O caminho para a construção das Personas	08
Atividade 3 – Empatia: a busca pela dor essencial	10
Atividade 4 – Entrevistas direcionadas	12
Atividade 5 – Construindo Personas	16
Atividade 6 - Fechamento	17
Bibliografia e Sugestões de Suporte à Aprendizagem	19
Sites	19
Vídeos	19
Anexos e Textos de Apoio	21
Anexo 1 – Roteiro para entrevistas	21
Existem duas regras	21
Faça perguntas inteligentes que possam:	21
Busque compreender seu entrevistado em vários aspectos	21
Perguntas matadoras	22
Sugestão de roteiro e distribuição do tempo	22
Anexo 2 – Persona	25

Apresentação

A forma de fazer negócios evoluiu nos últimos anos. As ferramentas que eram utilizadas, como plano de negócios, planejamento estratégico e pesquisa de mercado, dão lugar a novas ferramentas, novos conceitos e estratégias.

Um dos novos conceitos mais praticados é a modelagem de negócios. Nessa ferramenta, empreendedores buscam trazer a seus potenciais clientes benefícios, produtos ou serviços que agreguem valor o suficiente para que eles paguem por eles. Esse valor vem em muitos aspectos: financeiro, ganho de tempo, conforto, status, ganhos emocionais e assim por diante.

Para criar um produto que seja realmente valioso para seu público, as empresas se valem de ferramentas que procuram compreender o mundo dos seus clientes para construir algo que vá ao encontro de suas necessidades. A criação de personas é uma das mais famosas e mais utilizadas nesse sentido.

Nesta oficina os alunos conhecerão o conceito de persona e terão a oportunidade de aprender de forma vivencial como construir uma entrevista empática, que os ajude a encontrar as verdadeiras dores de um cliente. Dessa forma, podem desenvolver ou melhorar seu produto ou serviço e oferecer algo cada vez mais valioso para seus clientes.

Seja bem-vindo!

Conteúdo

A oficina **Persona – Descubra a dor do seu cliente que seu produto vai remediar**, traz um conteúdo teórico robusto para prover os alunos dos conhecimentos necessários para elaborar um bom roteiro de entrevista, a atitude certa no momento da execução e como utilizar todas as informações para construir uma persona para seu produto ou serviço.

Idealmente os participantes dessa oficina já deveriam ter criado um Canvas ou Modelo de Negócio de seu empreendimento, ou pelo menos devem trazer uma ideia, produto ou serviço razoavelmente definido para que as entrevistas sejam construídas a partir dele e a aprendizagem seja mais aproveitada. Mas este não é um pré-requisito.

Este é uma oficina de 4 horas, que devem ser trabalhadas em um único encontro com um intervalo entre as atividades.

No final deste material encontram-se dois anexos: roteiro para entrevistas e persona. Eles devem ser impressos antes da oficina para serem utilizados pelos participantes. Cada aluno precisa de uma cópia completa de todos as folhas de cada anexo. Mas não os entregue no início da oficina. As atividades que utilizam o material são as atividades 4 e 5, e o momento certo de trabalhar com esse material está descrito nas instruções da atividade.

A oficina está dividida da seguinte forma:

- **Boas-vindas:** Recepção, apresentação e boas-vindas aos alunos.
- **O caminho para a construção das Personas:** Uma introdução às mudanças do mercado e de como produtos e serviços são criados hoje.
- **Empatia: a busca pela dor essencial:** Apresentação do conceito de empatia e de como ela é utilizada para compreender profundamente o cliente e suas dores.
- **Entrevistas direcionadas:** Exercício prático de formulação e aplicação de uma entrevista direcionada à proposta de valor do produto ou serviço do empreendedor.
- **Construindo Personas:** Atividade final de construção de personas a partir do conhecimento adquirido com as entrevistas.
- **Fechamento:** Encerramento da oficina.

Plano de Aplicação Geral

Personas – Descubra a dor do cliente que seu produto vai remediar	
Resumo	A oficina Personas – Descubra a dor do cliente que seu produto vai remediar reúne a teoria necessária para se elaborar uma boa entrevista direcionada e construir uma persona para o produto ou serviço almejado pelos participantes.
Objetivo	Nesta oficina pretende-se trabalhar as seguintes competências: Cognitiva <ul style="list-style-type: none"> ○ Conhecer as premissas e os conceitos-chave sobre o tema. Atitudinal <ul style="list-style-type: none"> ○ Perceber a importância e a lógica de funcionamento desse novo tipo de negócio; ○ Participar de um exercício sobre <i>persona</i>. Operacional <ul style="list-style-type: none"> ○ Executar as atividades propostas aplicando o conteúdo trabalhado na oficina.
Estratégias de Aprendizagem	Conteúdo expositivo, exercício de fixação, elaboração e aplicação de entrevista direcionada e projeção de slides.

Atividade	Tempo	Estratégias	Recursos
Boas-vindas	20'	Exposição Dialogada e Projeção de Slides	Slide 1

O caminho para a construção das personas	30'	Exposição Dialogada, Projeção de Slides e Projeção de Vídeo	Slides 2 a 6 Vídeo "O que é e como construir uma persona"
Empatia: a busca pela dor essencial	25'	Exposição Dialogada e Projeção de Slides	Slides 7 e 8.
Intervalo	10'		
Entrevistas direcionadas	95'	Exposição Dialogada e Projeção de Slides (20') Elaboração do Roteiro das Entrevistas (20') Execução das Entrevistas (3 turnos de 15') Fechamento (10')	Slides 10 a 15 30 cópias do Anexo 1 – Roteiro para Entrevistas
Construindo Personas	40'	Exposição Dialogada, Projeção de Slides e Anexo 2	Slides 16 a 19 30 cópias do Anexo 2 - Persona
Fechamento da oficina	20'	Exposição Dialogada	-

Obs: Os materiais e o tempo foram programados para uma oficina com no máximo 30 alunos. Um número maior ou menor de participantes pode alterar a demanda de materiais e o uso do tempo.

Plano de Aplicação Detalhado

Atividade 1 - Boas-vindas

Objetivo: Recepcionar e promover a apresentação dos participantes.

Tempo: 20 minutos.

Recursos: Projeção do Slide 1.

- Mantenha o **Slide 1** projetado.
- Dê as boas-vindas a todos os alunos de forma amigável e acolhedora.
- Diga que está satisfeito por participar desta turma e que nessas próximas quatro horas trataremos de um tema muito interessante e útil para empreendedores atuais e potenciais, o conceito de persona e de como ele pode ajudar o participante a calibrar seu produto ou serviço para atender melhor o mercado.
- Informe que nesta oficina será trabalhado um dos conceitos mais utilizados pelas empresas para formatar melhor seu produto para determinado público: Persona.
- Diga que todos podem participar, independentemente de já terem alguma experiência ou ideia inicial para desenvolver. Entretanto, aqueles que já tiverem dedicado algum tempo pensando nisso, poderão aproveitar o conteúdo mais ainda.
- Peça que cada aluno fale rapidamente sobre si. Explique que esta deve ser

uma apresentação bem rápida, não mais que 30 segundos.

- ◇ seu nome ;
 - ◇ o que faz (se for estudante, escola que estuda, qual curso faz, em que nível está etc.);
 - ◇ o que o trouxe até aqui hoje, porque quis participar desta oficina. Neste momento, os alunos que tiverem uma ideia, produto ou serviço imaginado ou lançado, podem falar também rapidamente sobre ele, desde que não ultrapassem o tempo concedido para a apresentação pessoal: 30 segundos!
- Depois dos alunos, faça também a sua apresentação, dizendo seu nome, o que faz e, principalmente, o que o leva a ministrar essa oficina específica.
 - Findas as apresentações, dê boas-vindas de novo e parabeneze todos por estarem na oficina. A mera presença de cada um indica um desejo de crescer, e isso já é um grande começo e passe para a etapa seguinte.

Atividade 2 - O caminho para a construção das Personas

Objetivo: Falar brevemente sobre as mudanças do mercado e como produtos e serviços são criados hoje.

Tempo: 30 minutos.

Recursos: Projeção de Slides 2 a 6, projeção de vídeo.

- Diga a todos que o mundo está cada vez mais rápido, inteligente e imprevisível. Os negócios, como todas as áreas da sociedade, têm sofrido mudanças e se adaptado da melhor maneira possível.
- Sob o aspecto da inteligência de gestão, novos conceitos e modelos têm surgido e se mostram mais eficientes que os bons e velhos planos de negócios, estudos de mercado e planejamentos estratégicos.
- O que era unimaginável ontem é cotidiano hoje. Pegar um táxi era um processo lento que envolvia ligar para uma central, verificar a disponibilidade, esperar ele chegar até você e então ir até seu destino. Hoje é feito inserindo algumas poucas informações em um aplicativo do seu smartphone.
- Da mesma forma, as pessoas têm tido acesso a facilidades e serviços nunca antes possíveis ou necessários, como, por exemplo, serviços de armazenamento de fotos na nuvem ou de streaming de música.
- Portanto, as possibilidades de empreendedores de trazer novos produtos ou serviços são infinitas. Mas isso não quer dizer que as pessoas irão comprar qualquer produto que for oferecido.
- Projete o **Slide 2** e prossiga dizendo que talvez seja o oposto: por terem tantas opções, as chances são de que os melhores produtos e serviços sejam os que irão ganhar a atenção dos clientes.
- Quer dizer, não os melhores, mas os mais eficientes.
- Pergunte a todos o que entendem por um produto ou serviço eficiente. Ouça as respostas. Peça que fujam daquela velha discussão “o que é eficiente e o que é eficaz”.

- Diga que eficiente é aquilo que cumpre o que se propôs a fazer. Estes serão os mais consumidos.
- Projete o **Slide 3** e repita a pergunta: “O que faz um produto ser eficiente?”
- Incentive uma pequena discussão. Tente buscar essa resposta do conhecimento prévio do grupo. Questione as respostas dos alunos para incentivá-los a refinar e discutir o que pode ser o tal “segredo do sucesso” de determinado produto ou serviço.
- Depois de alguma discussão, projete o **Slide 4** e leia a resposta em voz alta: Algo que busque remediar a dor do cliente.
- Explique que “dor” é em um sentido amplo da palavra. Não é aquele tipo de dor que sentimos que demanda um remédio, como uma dor de cabeça; mas algum tipo de incômodo de qualquer natureza que possa vir a ser remediada através do seu produto ou serviço.
- Geralmente, as “dores” que identificamos nos clientes podem ser categorizadas em alguns conjuntos amplos, mas que nos ajudam a compreender o possível comprador do nosso produto ou serviço. Projete o **Slide 5**:
 - ◇ **Dor Funcional:** ocorre quando uma solução não funciona ou tem efeitos negativos para o cliente. Exemplo: um almoço ruim ou um carro que engasga.
 - ◇ **Dor Social:** refere-se a uma imagem negativa que o cliente tem de si mesmo ou teme que os outros pensem dele. Exemplo: sentir-se feio ou pouco atraente.
 - ◇ **Dor Emocional:** acontece quando o cliente se sente mal sempre que faz ou precisa fazer algo, por exemplo, atividades físicas.
 - ◇ **Obstáculo:** É tudo que impede o cliente de realizar uma tarefa antes mesmo de começar ou que impõe limitações. Por exemplo: falta de tempo para começar um curso de inglês ou falta de dinheiro para comprar um computador de última geração.
 - ◇ **Riscos ou Resultados Indesejados em Potencial:** Referem-se ao que pode dar errado ou ter consequências negativas. Por exemplo: “Se eu contratar este serviço e algo der errado, seria desastroso para minha carreira.”
- A dor do cliente tem muitas ramificações e são complexas de lidar e até de alocar em alguma das categorias acima. Lembre-se que essa dor existe no dia a dia do cliente e que não necessariamente está ligada ao seu produto ou serviço. Ela existe na vida cotidiana dele e é a partir dessa dor que seu produto poderá vir a se tornar rentável, oferecendo uma solução que poderá melhorar sua vida de alguma forma.
- O produto de cada um de vocês será bem sucedido, tanto quanto forem capazes de trazer soluções que diminuam essas dores ou tragam ganhos ligados a situações negativas provindas dessas dores.
- Depois de ter essas dores identificadas, utilizamos uma ferramenta chamada Persona.
- Personas são personagens criadas para representar diferentes perfis de clientes, a partir de características, atitudes e comportamentos importantes para o negócio. São úteis para definir objetivos, desejos, necessidades e limitações do seu público, além de orientar suas decisões.

- Passe o vídeo Persona para os alunos: o que é e como construir a sua persona. Comece o vídeo no minuto 0:20 e encerre no minuto 6:40'.

- ◇ **Disponível em:** <https://www.youtube.com/watch?v=yIpAPNyFUPM>

- ◇ **Duração:** 6:20 minutos.

- ◇ **Sinopse:** Uma aula rápida com os principais conceitos e informações necessárias para a formulação de uma persona.

- Após a exibição do vídeo, pergunte o que acharam e se alguém tem alguma dúvida.
- Projete o **Slide 6** e conclua dizendo que a criação de personas é uma técnica recente, porém muito eficiente, que busca criar um cliente ideal para seu produto ou serviço. E que a construção dessa persona deve ser criteriosa e investigativa, demandando muito trabalho, escuta, atenção e criatividade.
- Informe que a atividade final desta oficina é a construção desta persona e que eles irão sair da oficina com apenas o esboço de sua persona, porque, como mencionado anteriormente, é preciso realizar pesquisa com muitas pessoas, e o tamanho da turma é limitado. Entretanto, todos saberão como construir um bom questionário para coletar as informações necessárias para a construção da sua persona.
- Portanto, vamos perpassar por alguns conceitos antes da persona propriamente dita. Vamos lá!

Atividade 3 - Empatia: a busca pela dor essencial

Objetivo: Compreender o conceito de empatia para identificar as dores do cliente.

Tempo: 25 minutos.

Recursos: Projeção de Slides 7 e 8.

- Como enxergar com outros olhos o mundo onde vivem seus clientes? Alguns conceitos, exemplos e ferramentas irão ajudá-lo a entender o ponto de vista do seu público-alvo e os meios para aplicar esses conhecimentos no mercado.
- O segredo está em “sair do prédio” para observar e conversar com os clientes e aprender mais sobre o próprio negócio.
- Ao exercitar o conceito de EMPATIA, você será capaz de assumir a perspectiva do consumidor para criar produtos e serviços.
- Melhor forma de entender empatia é começar com uma história. Projete o **Slide 7** e conte a história:
 - ◇ O designer Doug Dietz, da GE Healthcare, construiu um equipamento de ressonância magnética que o levou a ser indicado a um prêmio de design.
 - ◇ Satisfeito, visitou um hospital para ver a máquina em ação. No entanto, teve uma grande [e infeliz] surpresa ao encontrar meninos e meninas aterrorizados com o produto. Conversando com as enfermeiras, descobriu que cerca de 80% das crianças precisavam ser sedadas para

realizar os exames. Apesar de ter criado um produto excepcional, em momento algum pensou na experiência dos usuários.

- ◇ Ele relata essa experiência em um vídeo sem tradução, infelizmente, no qual ele mostra certo constrangimento ao perceber que os pais da criança que estava apavorada não sabiam como auxiliar seu filho a atravessar aquela experiência. Por mais que o designer soubesse que seu aparelho era ótimo, sentiu que tinha deixado passar um ponto crítico no seu trabalho. Ele se mostrou pessoalmente abalado, ao relatar a dor dos pais percebida por ele. Sua máquina, além de não ter conseguido cumprir sua tarefa, tinha trazido aflição para os pais.
 - ◇ Doug voltou para casa decidido a criar algo melhor. Visitou locais frequentados por crianças para estabelecer um contato maior com elas, observar e entendê-las. A partir dessas experiências, desenvolveu um novo produto com elementos infantis que estimulassem a criança a pensar que, ao entrar na máquina, estaria em uma divertida viagem.
 - ◇ A solução foi revestir as máquinas com adesivos e inventar um mundo mais atrativo. Com isso, foi projetado um modelo diferente de scanner: o GE Adventure Series. Personalizados como submarinos ou navios piratas, esses equipamentos convidam a uma experiência lúdica, diminuindo em até 70% o número de crianças sedadas em exames de ressonância magnética.
 - ◇ Nesse novo modelo, é contada uma história para a criança, toda a sala é adesivada como se fosse o fundo do mar e ela é levada para uma experiência de exploração submarina.
 - ◇ O procedimento por si é o mesmo: ela entra no aparelho de ressonância, fica imóvel e o exame é realizado. Entretanto, agora a experiência das crianças é absolutamente mais serena e os pais ficam muito mais satisfeitos com tudo.
 - ◇ No final, ele chamou isso de “humanização de exames”.
- Esse é um exemplo de empreendedor que observou e traduziu os hábitos e comportamentos dos clientes em uma boa ideia, e a transformou em produtos e serviços que criaram valores para melhorar a vida das pessoas.
 - Podemos passar semanas, meses ou até anos coletando dados de pesquisas com clientes, porém, se não houver uma conexão com essas pessoas, de nada servirão tantas informações.
 - Projete o **Slide 8** dizendo que esse tipo de conexão é chamado de EMPATIA. É a capacidade de identificar-se com outras pessoas e se colocar no lugar delas, compreendendo seus sentimentos e modo de ser.
 - Ser empático é saber ouvir e compreender problemas e emoções. A empatia permite entender certos comportamentos e como o outro toma decisões.
 - No empreendedorismo, a empatia é a competência de enxergar o cliente como pessoa e não apenas como fonte de lucro. Ao se colocar no lugar do cliente e “tomar emprestada” sua perspectiva sobre o mundo, suas experiências, o modo de ver e utilizar seu produto, você terá uma experiência rica para o seu negócio.
 - Adotar essa postura torna seu empreendimento mais humano e contribui

para que você tenha mais ideias ao criar estratégias, produtos e serviços. Ninguém vende produtos que as pessoas não desejem comprar.

- A experiência dos clientes pode ser representada em várias camadas. Porém, três delas merecem destaque: a camada física, a cognitiva e a emocional. Projete o **Slide 9**:

- ◇ **O ambiente físico:** no ambiente físico, você vê o que o cliente vê, o que toca, como percebe e como sente os espaços. Você pode, por exemplo, pensar em formas de mudar as instalações do seu negócio para identificar novas oportunidades.
- ◇ **Cognitiva (percepção):** nesta camada, vemos como o cliente percebe cada situação, como se movimenta pelos espaços, como interage e o que considera confuso. Nessa perspectiva, você será capaz de imaginar como essa experiência pode ser melhor. Às vezes, essas observações nos levam ao novo, em outras, a observar algo corriqueiro, porém relevante, que foi deixado de lado.
- ◇ **Emocional:** essa camada é importante quando trabalhamos com coisas que as pessoas se importam em nível emocional. Esse aspecto considera o que os clientes sentem, o que os afeta e os motiva. Estabelecer empatia por meio da emoção ajuda a transformar os clientes em defensores do negócio.

- Ser empático é olhar para o outro e conseguir pensar como ele. Para viver esse tipo de conexão, é preciso atenção e entrega. Se não estivermos presentes na situação, não vamos percebê-la.
- Portanto, esse processo tem dois grandes desafios:
 - ◇ Desenvolver uma boa compreensão dos seus clientes;
 - ◇ Definir quais clientes efetivamente ouvir, já que o mercado é vasto e dinâmico e é preciso segmentá-lo.
- E a melhor forma de compreender as pessoas continua sendo a boa e velha escuta. Lembra daquele ouvido amigo? Foi a primeira e é, ainda hoje, a principal ferramenta de compreensão do cliente.
- Claro que existem ferramentas para refinar o uso do ouvido amigo para escutar aquilo que mais poderá favorecer seu produto ou serviço. Chamamos isso de entrevista direcionada.
- Esse é o objetivo principal da próxima atividade.

Atividade 4 - Entrevistas direcionadas

Objetivo:

- Apresentar os conceitos críticos para a elaboração de um roteiro de entrevista que seja eficiente.
- Coordenar entrevistas entre os alunos em três turnos diferentes.

Tempo: 95 minutos.

Recursos: Projeção dos Slides 10 a 15, Anexo 1 – Roteiro para entrevistas.

- Imprima antecipadamente o **Anexo 1 – Roteiro para Entrevistas** e entregue 1 conjunto de folhas para cada aluno.
- Explique que contém instruções e orientações que são importantes e que devem ser consideradas na hora da construção do seu roteiro de entrevista.
- Projete o **Slide 10** e leia a afirmação.
- Comente que quando o automóvel foi inventado, no século 19, se Henry Ford apenas ouvisse o que as pessoas desejavam para se locomover mais rapidamente, certamente não teria inventado o automóvel.
- Essa afirmação está relacionada ao fato de que os clientes, em certas situações, falam uma coisa e fazem outra. Entender o cliente está longe de apenas perguntar às pessoas o que elas querem. Mais que isso, é preciso aplicar métodos estruturados para entender suas características, desejos, necessidades e, principalmente, seu comportamento. Entrevistas e técnicas de observação poderão ajudá-lo a descobrir as expectativas das pessoas, compreender suas necessidades e projetar produtos ou serviços para atendê-las.
- O ponto não é tentar dizer exatamente o que a pessoa deseja, como se ela soubesse exatamente que tipo de produto poderia ajudá-la, mas investigar sua rotina e seu estilo de vida buscando algum tipo de dor que pode ser aplacada com seu produto ou serviço.
- Existem sete objetivos principais em uma entrevista. Projete o **Slide 11**:
 1. Escutar
 2. Escutar
 3. Escutar
 4. Aprender
 5. Aprender
 6. Aprender
 7. Identificar oportunidades!!!
- Explique que essa repetição tem um motivo. É preciso escutar o cliente, entender sua vida, sua rotina, seus desejos, anseios e dores. Escutar, aprender, escutar, aprender, escutar, aprender e só então identificar uma oportunidade.
- É preciso não se fechar no primeiro problema. A vida das pessoas é complexa e elas se comportam de forma variada frente a uma oceano de possibilidades. Fazer um recorte para entender uma parte dela é uma arte refinada. É preciso ter a atitude correta e a ferramenta adequada.
- A melhor forma de aprender é na prática. Peça que peguem o material do Anexo 1 para acompanhar as próximas explicações.
- Diga que é importante que saibam que essa entrevista direcionada não é o mesmo que um questionário. Um questionário é uma sequência de perguntas que precisam ser respondidas e essas informações coletadas e organizadas posteriormente. Uma entrevista é uma conversa informal, que pretende coletar informações específicas, não só através de perguntas, mas ao longo de toda a conversa.

- Isso quer dizer que não se deve fazer perguntas mecanicamente para ter suas respostas. É necessário fazer uma apresentação, criar um contexto, contar uma história, fazer perguntas e estimular o entrevistado a conversar abertamente sobre o tema proposto, facilitando sua aprendizagem sobre o seu mundo e sua forma de perceber determinadas questões.
- É recomendável que, ao longo da conversa, você faça algumas anotações, mas deixe para fazer os registros mais pesados quando já não estiver mais conversando com o entrevistado.
- Projete o slide 12 e comente cada uma das etapas de um bom roteiro de entrevista.

◇ Boas-vindas

- » Crie a situação: nessa etapa, “puxe” assunto com o entrevistado, apresente-se, deixe a pessoa à vontade para conversar com você. Não se esqueça de agradecer a disponibilidade.

◇ Colete dados demográficos

- » Faça as perguntas: faça perguntas para coletar dados, como: idade do entrevistado, se ele tem filhos, se trabalha, estuda. Pergunte apenas o que for necessário para desenhar o perfil do cliente.

◇ Conte uma história

- » Ilustre o problema: ilustre com uma história os principais problemas que o motivaram a criar o seu negócio.

◇ Ranking dos problemas

- » Meça o nível de dificuldade: pergunte ao cliente sua visão sobre os problemas. Assim, você poderá classificá-los sob a perspectiva de quais deles os clientes consideram mais difíceis de resolver.

◇ Explore o mundo do seu cliente

- » Entenda o cliente: pergunte ao cliente sua visão sobre os problemas. Assim, você poderá classificá-los sob a perspectiva de quais deles os clientes consideram mais difíceis de resolver.

◇ Encerramento

- » Fisque o peixe: é hora de fechar a entrevista e “fiscar o peixe”. Pergunte o que pode ajudar a pessoa a resolver o problema e fale sobre seu produto. Diga que está desenvolvendo uma solução e procure saber se a pessoa tem interesse. Questione se ela se importa, caso você entre em contato quando seu produto estiver em um estágio mais avançado.

◇ Documente os resultados

- » Preencha os formulários: registre os pontos relevantes da conversa. Faça isso longe do cliente. Analise as respostas e descreva como o problema principal é visto, quais são as necessidades das pessoas e como você pode ajudá-las.

- Reforce que o objetivo do roteiro é estabelecer pontos chave de uma conversa descontraída com uma pessoa. Chamamos de direcionada porque existem assuntos específicos que gostaríamos que fossem abordados nessa conversa, mas ela não deve limitar-se apenas a eles, para evitar uma entrevista

mecânica e com respostas pobres.

- Agora, peça que voltem ao produto ou serviço que sua empresa pretende construir. Cada um deve construir um roteiro de entrevista sobre o seu produto ou serviço a partir das orientações do Anexo 1.
- Explique que, aqueles que não tiverem um projeto, ideia, empresa, produto ou serviço em mente, podem aproveitar a experiência montando uma entrevista para um novo aplicativo de delivery de comidas que pretende entrar nesse mercado utilizando os gaps dos atuais. Entretanto, mencione que a experiência será mais rica se for direcionada a seu próprio produto ou serviço, mesmo que seja apenas uma ideia.
- Dê o comando para começarem e diga que está disponível para auxiliar no que for preciso. Todos terão 20 minutos.
- Terminado o tempo, diga que agora todos aplicarão suas entrevistas uns nos outros. Cada aluno deve realizar pelo menos uma entrevista e responder pelo menos uma. Deixe livre para responderem ou realizarem mais de uma entrevista. Serão três turnos de 15 minutos e os alunos devem revezar-se entre entrevistadores e respondentes em cada um deles. O tempo total da etapa será de 45 minutos.
- Projete o **Slide 13** e explique boas posturas que se podem assumir em uma entrevista.
 - ◇ Para não se perder, elabore um roteiro.
 - ◇ Para aquecer antes de começar, entreviste conhecidos.
 - ◇ Vá para ambientes neutros.
 - ◇ Procure perfis diferentes e até pessoas que não fazem parte do seu público.
 - ◇ É melhor conversar com menos pessoas com profundidade do que muitas pessoas sem profundidade.
 - ◇ Deixe o entrevistado à vontade, inclusive para fazer perguntas a você.
 - ◇ Peça fatos e exemplos.
 - ◇ Seja curioso e investigue possíveis incoerências.
- Projete o **Slide 14** e explique más posturas que se podem assumir em uma entrevista.
 - ◇ Telefone, e-mail, formulários na internet? Conversar pessoalmente ainda é a melhor opção.
 - ◇ Não confie apenas na opinião dos amigos; eles poderão omitir informações para agradá-lo.
 - ◇ Não leve muitas pessoas com você.
 - ◇ Evite gravar a conversa.
 - ◇ Não tenha medo de que roubem sua ideia.
 - ◇ Não induza ou influencie o entrevistado a responder o que você quer ouvir.
 - ◇ Não é necessário transcrever toda a conversa. Registre os pontos que

mais chamaram a atenção.

- Projete o **Slide 15** e o mantenha em exposição enquanto os alunos executam as entrevistas e peça que comecem.
- Sinalize as trocas de turnos a cada 15 minutos e auxilie em eventuais problemas de organização. Mantenha em mente que cada aluno deve entrevistar e ser entrevistado pelo menos uma vez ao longo dos três turnos.
- Parabenize todos pela atividade.
- Pergunte como estão se sentindo. Ouça algumas respostas, sem comentar.
- Esclareça que as informações coletadas são críticas para a próxima atividade. Diga a todos que finalmente chegou a hora de conhecerem o seu consumidor ideal.

Atividade 5 - Construindo Personas

Objetivo: Construir pelo menos uma persona para o negócio de cada um dos participantes, a partir das informações coletadas na entrevista.

Tempo: 40 minutos.

Recursos: Projeção de Slides 16 a 19, Anexo 2 - Persona.

- Comece dizendo que, quando éramos crianças, ouvíamos histórias dos nossos pais, que as ouviram de nossos avós. Contamos histórias o tempo todo sobre o que acontece conosco para amigos, familiares e colegas de trabalho.
- Contar histórias é a forma mais antiga de transmitir conhecimentos, compartilhar ideias e valores.
- Contar boas histórias é fundamental para dar identidade ao seu negócio e, principalmente, para entender o mundo do cliente. Ao desenvolver uma conexão com o consumidor, você será capaz de oferecer produtos e serviços mais eficazes. Que tal dar vida a este personagem, que é o seu cliente, e detalhar suas características, sonhos, necessidades e objetivos? E aí que entra a ferramenta de Personas.
- Projete o **Slide 16** e siga a explanação. Personas são personagens criadas para representar diferentes perfis de clientes, a partir de características, atitudes e comportamentos importantes para o negócio. São úteis para definir objetivos, desejos, necessidades e limitações do seu público, além de orientar suas decisões.
- Para construir uma persona, o segredo é atribuir a ela características marcantes que deem vida a essa "personagem". Ela ajuda a entender o público-alvo dando um "rosto" ao cliente, inspirando e potencializando a empatia da equipe. As personagens criadas são fundamentais para elaborar representações confiáveis e realistas de seus principais públicos.
- As personas ajudam empreendedores a tomar decisões importantes com base no mundo real e são também uma maneira rápida e de baixo custo para testar e priorizar as características mais relevantes dos clientes.
- Você pode desenvolver várias personas para o seu negócio, mas fique atento aos pontos realmente importantes. Criar três ou quatro personas é o suficiente. O objetivo das personas não é representar todos os públicos ou resolver

todas as necessidades dos clientes, mas ajudá-lo a se concentrar nos grupos mais importantes.

- Projete o **Slide 17** sobre Personas eficazes:
 - ◇ Representam um grande grupo de clientes para o seu negócio.
 - ◇ Expressam as principais necessidades e expectativas dos seus clientes mais importantes.
 - ◇ Transmitem uma imagem clara do cliente e como eles estão propensos a usar o seu produto ou serviço.
 - ◇ Ajudam a descobrir características universais e funcionalidades do seu produto ou serviço.
 - ◇ Descrevem pessoas reais em detalhes com seus objetivos e valores.
- Projete o **Slide 18** e diga que é preciso considerar alguns pontos na construção da persona:
 - ◇ **História:** conte um pouco sobre quais são as características dessa pessoa. Quais são os comportamentos mais comuns dela? Como é o dia a dia dela?
 - ◇ **Motivações:** quais são as preocupações dela? Quais são os principais problemas enfrentados por ela no cotidiano? Onde ela enfrenta esses problemas? Existe alguma relação com o seu desafio? Por que elas precisam deste produto ou serviço?
 - ◇ **Nunca devemos:** o que nunca devemos fazer em relação a essa pessoa? Que tipo de atitude ela não suporta? O que deixa essa pessoa furiosa?
 - ◇ **A experiência ideal:** como seria a experiência perfeita utilizando esse produto ou serviço?
 - ◇ **Onde encontrá-la:** identifique três locais que sua Persona frequenta.
- Projete o **Slide 19** e comente sobre as características de uma persona fictícia criada a partir da investigação sobre um novo aplicativo de delivery.
- Agora, oriente todos a pegar o Anexo 2 – Persona e preencher os campos a partir das informações que coletaram em suas entrevistas.
- É possível que nem todas as entrevistas tenham sido ideias; e pode ter acontecido que não tenham informações suficientes para formatar uma persona para seu projeto, produto ou serviço. Se for esse o caso, desenhe uma persona a partir da sua experiência e tente aprender com o exercício.
- Informe que terão 10 minutos para o preenchimento e que o ideal é que se tenha uma foto da sua persona. Diga que eles podem procurar e inserir a foto posteriormente.
- Findo o tempo peça que cinco alunos apresentem sua persona para a turma. Nessa apresentação, peça que eles mostrem a ficha preenchida e expliquem como essa persona possivelmente irá lidar com a ideia, produto ou serviço que eles desejam trabalhar.
- Pergunte como estão se sentindo com o exercício. Ouça as respostas atentamente, buscando identificar alguma questão que ainda pode ser melhor explicada, tanto sobre persona quanto sobre as entrevistas.

- Parabenize todos pelo trabalho.

Atividade 6 - Fechamento

Objetivo: Fazer o encerramento da oficina.

Tempo: 15 minutos.

Recursos: Nenhum.

- Agradeça a todos pela participação do grupo e com o aprendizado compartilhado neste período.
- Reforce que o que aprenderam sobre elaboração de roteiros de entrevistas é um conhecimento vital para buscar, ouvir e aprender sobre o seu cliente, sendo capaz de desenvolver um produto melhor e mais alinhado com suas necessidades.
- Da mesma forma, a persona é uma ferramenta inteligente e bastante útil na formulação e posicionamento do seu produto. Com essas informações bem alinhadas à realidade do mercado, os empreendedores são capazes de tomar decisões críticas sobre marketing, desenvolvimento de produto, prototipagem e outras definições essenciais do seu produto ou serviço.
- Ela é algo vivo, em constante evolução e mudança e não algo estático. De tempos em tempos é valioso retornar ao estudo de suas personas, acrescentando novas informações à medida em que você aprender mais sobre o seu cliente.
- Pergunte como estão saindo da oficina e peça-lhes que respondam com uma palavra.
- Ouça todos os alunos sem comentar nada.
- Agradeça a participação de todos e encerre a oficina.

Bibliografia e Sugestões de Suporte à Aprendizagem

SEBRAE, Disciplina de Empreendedorismo – Manual do Professor: Brasília, 2016.

SEBRAE, Disciplina de Empreendedorismo e Inovação– Guia do Professor: Brasília, 2017.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Business model generation - Inovação em Modelos de Negócios: um manual para visionários, inovadores e revolucionários. Rio de Janeiro: Alta Books, 2011. 300p.

OSTERWALDER, A.; PIGNEUR, Y. Value Proposition Design - Como Construir Propostas de Valor Inovadoras Rio de Janeiro: Alta Books, 2014. 320p. RIES, E. A Startup Enxuta: como os empreendedores atuais utilizam a inovação contínua para criar empresas extremamente.

DORNELAS, José Carlos. Empreendedorismo: transformando ideias em negócios. 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

MARTINS, Antonio Castilho. Como validar seu Modelo de Negócios para começar bem: Manual do Participante. Brasília: Sebrae, 2014.

MATOS, Felipe. Prototipagem: como avaliar se sua ideia resultará em um produto ou serviço com potencial de mercado? In: GRANDO, Nei. Empreendedorismo inovador: como criar startups de tecnologia no Brasil. São Paulo: Évora, 2012.

Sites

Descubra como identificar e solucionar as dores dos seus clientes em <https://rock-content.com/br/blog/dor-do-cliente/> (Acessado em janeiro de 2021)

ICP: como construir o perfil do cliente ideal e prover um cenário ideal ao time de vendas em <https://rockcontent.com/br/blog/icp/> (Acessado em janeiro de 2021)

Customer Experience (CX): o que você precisa fazer para proporcionar ao seu cliente a melhor experiência possível em <https://rockcontent.com/br/blog/customer-experience/> (Acessado em janeiro de 2021)

Vídeos

Empatia: Se colocando no lugar do outro em <https://www.youtube.com/watch?v=aP-s6q5vqnFs> (Acessado em janeiro de 2021)

Doug Dietz- Transforming Healthcare for Children and Their Families (em inglês) em https://www.youtube.com/watch?v=f1H_L9ezZHK (Acessado em janeiro de 2021)

Humanizando atendimento médico para as famílias – Doug Dietz (em inglês) em <https://www.youtube.com/watch?v=jajduxPD6H4> (Acessado em janeiro de 2021)

Persona: O que é e como criar a sua em <https://www.youtube.com/>

[watch?v=yIpAPNyFUPM](#) (Acessado em janeiro de 2021)

Aula Ilustrada: Criação de Persona em <https://www.youtube.com/watch?v=NVYF-JYallhA> (Acessado em janeiro de 2021)

Anexos e Textos de Apoio

Anexo 1 - Roteiro para entrevistas

1ª Parte – Conceitos Importantes na Construção de uma Entrevista

Existem duas regras

- 1. Não é hora de vender seu peixe:** a partir do momento que você está pensando em vender algo para alguém, sua mente está focada em convencer. Esse momento é de escutar e aprender sobre e com o seu cliente! O foco está em escutar o cliente e identificar os problemas dele.
- 2. Faça perguntas sobre passado e presente, nunca sobre o futuro:** não diga “você faria?”, diga “você já fez?” Me conte sobre a última vez que você... futuro: previsões e opiniões. Passado e presente: fatos.

Formular boas perguntas é essencial para encontrar as respostas certas. Perguntas representam a chave para chegar ao ponto central de uma questão.

Faça perguntas inteligentes que possam:

- ◇ Desafiar o pensamento do entrevistado;
- ◇ Ajudá-lo a ver seus problemas sob uma nova perspectiva;
- ◇ Fazer com que saia da zona de conforto;
- ◇ Incentivá-lo a aprender e a descobrir;
- ◇ Lembrá-lo do que é realmente importante.

Busque compreender seu entrevistado em vários aspectos

1. Pessoal

- Peça que ele descreva como é o dia a dia dele. Quais os principais problemas vividos por ele?
- Seu negócio poderá minimizar ou eliminar alguns desses problemas?
- Como o tema de seu negócio está relacionado à vida do entrevistado?
- Ele utiliza algum produto ou serviço relacionado a esse tema?

2. Negócio

- Qual é a ocupação dessa pessoa?
- Como seu negócio está relacionado à ocupação do entrevistado?
- Como seu negócio pode ajudá-lo a executar suas atividades de um jeito mais

simples?

3. Futuro

- a. Quais são as expectativas dele para o futuro?
- b. O que o entrevistado deseja?
- c. Como você, considerando o tema do seu negócio, pode ajudar o entrevistado a alcançar os seus objetivos?

4. Mundo Ideal

- a. Qual seria a situação ideal para seu entrevistado em relação ao seu negócio?
- b. Como você, considerando seu negócio, poderia ajudá-lo a atingir esse sonho?

Perguntas matadoras

1. Explique de forma clara suas dificuldades em relação ao assunto sobre o qual estamos conversando.
2. Me conte mais sobre a última vez que você _____?
3. Qual é a parte mais difícil sobre esse problema? Por que ela é a mais difícil?
4. Você conhece alguém que sofre com essa mesma situação?
5. Como você resolve esse problema hoje?
6. Por que essa solução atual não satisfaz você?
7. O que você acredita que o ajudaria a resolver esse problema?
8. Descreva como essa solução (produto ou serviço) funcionaria.

Sugestão de roteiro e distribuição do tempo

Boas-vindas Crie a Situação. Nessa etapa, "puxe" assunto com o entrevistado, apresente-se, deixe a pessoa à vontade para conversar com você. Não se esqueça de agradecer pela disponibilidade.	2 minutos
Colete dados demográficos Faça as perguntas. Faça perguntas para coletar dados, como: idade, se o entrevistado tem filhos, se trabalha, estuda. Pergunte apenas o que for necessário para desenhar o perfil do cliente.	2 minutos

<p>Conte uma história</p> <p>Ilustre o Problema. Ilustre com uma história os principais problemas que o motivaram a criar o seu negócio.</p>	<p>2 minutos</p>
<p>Ranking dos problemas</p> <p>Meça o nível de dificuldade. Pergunte ao cliente sua visão sobre os problemas. Assim você poderá classificá-los sob a perspectiva de quais deles os clientes consideram mais difíceis de resolver.</p>	<p>4 minutos</p>
<p>Explore o mundo do seu cliente</p> <p>Entenda o cliente. Pergunte ao cliente sua visão sobre os problemas. Assim você poderá classificá-los sob a perspectiva de quais deles os clientes consideram mais difíceis de resolver.</p>	<p>10 a 15 minutos</p>
<p>Encerramento</p> <p>Fisque o Peixe. É hora de fechar a entrevista e “fiscar o peixe”. Pergunte o que pode ajudar a pessoa a resolver o problema e fale sobre seu produto. Diga que está desenvolvendo uma solução e procure saber se a pessoa tem interesse. Question se ela se importa, caso você entre em contato quando seu produto estiver em um estágio mais avançado.</p>	<p>2 minutos</p>
<p>Documente os resultados</p> <p>Preencha os formulários. Registre os pontos relevantes da conversa. Faça isso longe do cliente. Analise as respostas e descreva como o problema principal é visto, quais são as necessidades das pessoas e como você pode ajudá-las.</p>	<p>5 minutos</p>

2ª Parte – Roteiro da Entrevista

1) _____

Anotações:

2) _____

Anotações:

3) _____

Anotações:

4) _____

Anotações:

5) _____

Anotações Gerais:

Anexo 2 - Persona

Nome:

Idade:

Onde mora:

O que faz:

Citação:

História:

Motivações:

Nunca devemos:

Experiência ideal:

Onde encontrá-la?:

Nome:

Idade:

Onde mora:

O que faz:

Citação:

História:

Motivações:

Nunca devemos:

Experiência ideal:

Onde encontrá-la?:

==EDUCAÇÃO
EMPREENDEDORA
SEBRAE==