

# AS053 – Tópicos Especiais Inovação de Impacto Ambiental

AULA 3 – Conhecendo o Cliente

Baita Aceleradora  
Agosto/2019

# Tópicos

1. Lean Startup
2. Jobs, Dores e Ganhos
3. Técnicas de Entrevistas
4. Exercício prático

# As Principais Razões de Falhas de Startups\*

## 1. *Teste Inadequado (do negócio)*

- *Falha em testar e validar hipóteses e suposições*
- *Não resolver necessidade importante pela qual clientes pagam*
- *Não encontrar o encaixe produto-mercado*
- *Fazer algo que ninguém quer (cerca de 50% das falhas)*
- *Atrasar a ida para o mercado*
- *Não falar com os clientes para testar proposição de valor, segmentação de clientes, necessidades*

\*informações coletadas junto a 14 aceleradoras internacionais, em 2018.

Mais startups falham pela falta de clientes do que por falhas no desenvolvimento do produto.

*Steve Blank*

**Como as startups mitigam esse problema?**

# Alinhando Solução e Cliente!

PASSOS:

1. **Conhecer** os clientes
2. **Identificar** objetivos, dores e expectativas relevantes
3. **Construir e validar** a solução **com os clientes**, passo a passo

Quem são eles?  
Em que contexto atuam?  
O que eles precisam realizar?  
Quais suas dores e expectativas?

Solução que atende os objetivos, dores e expectativas relevantes identificados nos clientes.

# Como abordar e conhecer o Cliente?

**ENTREVISTAS /  
OBSERVAÇÃO DE  
CLIENTES POTENCIAIS**

**ENQUETES /  
QUESTIONÁRIOS**

**CRIAÇÃO /  
PARTICIPAÇÃO EM  
COMUNIDADES**

**CONVERSAS COM  
ESPECIALISTAS**

**“PESQUISAS DE  
MERCADO”**

**TESTES COM  
PROTÓTIPOS**

**SIMULAÇÃO DA  
SOLUÇÃO**

**LANÇAMENTO  
DA VERSÃO V0.1**

# Como entender o cliente?

~~Atitudes físicas  
Interesse e estilo  
Comportamento  
Formação e educação~~

Objetivos  
Dificuldades  
Expectativas  
Necessidades

The background is a solid purple color with a diagonal line running from the top-left to the bottom-right. This line divides the space into two main triangular regions. The top-right region is a lighter shade of purple, while the bottom-left region is a darker shade. The text is centered in the middle of the image, overlapping both regions.

*Jobs, Dores e Ganhos*

# *Job-to-be-done*

O *job* descreve o que o cliente **precisa realizar** (*get done*). É também chamado de **Job Funcional** e expressa:

- *tarefas / problemas que o cliente precisa realizar / resolver*
- *necessidades básicas que o cliente precisa atender*

value\_proposition\_designer\_draft.pdf

# *Job-to-be-done – Exemplos*

Gestor de uma equipe de desenvolvedores:

- *Organizar a equipe e definir as atribuições dos membros.*
- *Acompanhar e gerenciar o trabalho dos membros da equipe.*
- *Cumprir atribuições da função de gestor.*

Pais com filhos na escola e tempo disponível:

- *Prover ao filho uma formação complementar (ex: robótica).*
- *Encontrar atividade alternativa para ocupar o tempo do filho (ex: esportes, música, literatura, ...).*
- *Cuidar da educação do filho.*

# *Jobs Sociais e Emocionais*

- **Jobs Emocionais** descrevem como o cliente quer se sentir como resultado de executar um job funcional.
- **Jobs Sociais** descrevem como o cliente quer ser percebido por outras pessoas de sua comunidade.

# *Jobs Sociais e Emocionais – Exemplos*

O gestor que adota uma nova forma de gestão  
quer sentir que a equipe confia na sua decisão, e  
quer ser visto como inovador pelos pares.

**Job Funcional**

**Job Emocional**

**Job Social**

# Jobs Sociais e Emocionais – Exemplos

O pai que matricula o filho num curso de robótica  
se sente bem por cuidar do futuro do filho, e  
quer ser visto como bom pai pelos amigos.

**Job Funcional**

**Job Emocional**

**Job Social**

# *Pains (Dores)*

Dores descrevem:

- *emoções negativas,*
- *custos e situações indesejados, e*
- *riscos,*

que o cliente experimenta ou pode vir a experimentar **antes, durante ou depois** da execução de um *job*.

value\_proposition\_designer\_draft.pdf

# *Pains (Dores) – Exemplos*

## Gestor

- *Falta de ferramentas de apoio para gestão de equipes.*
- *Alta rotatividade dos membros da equipe.*
- *Dificuldade para alinhar resultados e política salarial.*

## Pais

- *Dificuldade para selecionar opção mais adequada.*
- *Logística de traslado entre a residência, a escola e a atividade extra.*

# Gains (Ganhos)

Ganhos descrevem melhorias que o cliente **espera, deseja** ou que o **surpreenderão** (*porque vão além do resultado direto da execução do job*).

Podem ser:

- *utilidade funcional*
- *ganhos sociais*
- *emoções positivas*
- *economia de custos.*

value\_proposition\_designer\_draft.pdf

# *Gains (Ganhos) – Exemplos*

## Gestor

- *Produtividade da equipe melhorou.*
- *“Clima” da equipe ficou mais leve.*
- *Trabalho do gestor foi melhor avaliado pela equipe.*

## Pais

- *Relacionamento com o filho melhorou.*
- *Rendimento do filho na escola melhorou.*
- *Autoestima do filho aumentou.*

# O que buscar em um job?

## Características do Job “Ideal”

<b>Estável</b>	Não muda ao longo do tempo
<b>Universal</b>	Não possui fronteiras geográficas
<b>Technology agnostic</b>	Não depende de tecnologias específicas

Antony Ulwick

# Categorias de *Jobs*, Dores e Ganhos

JOBS	PAINS	GAINS
<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Funcional</li><li>✓ Social</li><li>✓ Emocional</li><li>✓ Necessidades básicas</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ “Custos” exagerados</li><li>✓ Sensações negativas</li><li>✓ Desempenho insuficiente</li><li>✓ Dificuldades e desafios</li><li>✓ Efeitos sociais negativos</li><li>✓ Riscos</li><li>✓ Preocupações</li><li>✓ Erros comuns</li><li>✓ Barreiras para adoção</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>✓ Satisfação intensa</li><li>✓ Expectativas excedidas</li><li>✓ Encantamento</li><li>✓ Vida mais fácil</li><li>✓ Efeitos sociais desejados</li><li>✓ Interesses buscados</li><li>✓ Sonhos ousados</li><li>✓ Medidas de sucesso e falha</li><li>✓ Aumentar chance de escolha</li></ul>

# Perguntas?



# *Técnicas de Entrevista*

# Preparação para as entrevistas

## 1. Identificação de pessoas para entrevistar

- *Identificar usuários, clientes e grupos (segmentos) de clientes*
- *Pedir indicação para conhecidos e os próprios entrevistados*
- *Pesquisar em redes sociais (LinkedIn, Facebook, ...)*

## 2. Entendimento sobre a área (caso você ainda não tenha)

- *Conversar com conhecidos que atuem na área*
- *Pesquisar sobre o assunto em fontes confiáveis*
- *Colocar-se, como exercício, na situação do entrevistado (Dica: usar Mapa da Empatia)*

# Dicas para a entrevista

1. **Ouçã** com atenção e empatia: faça da entrevista uma **conversa**.
2. Incentive os entrevistados a falarem sobre o que **fazem**.
3. **Explore** temas e situações **levantados** pelo entrevistado.
4. Faça perguntas **abertas**. **Explore** respostas vagas.
5. Focalize **situações concretas** e suas **consequências**.
6. Observe aspectos **funcionais**, **emocionais** e **sociais**.
7. **Não fale** da solução nem direcione as perguntas!

## *5 Why's*

Sempre que a resposta do entrevistado ficar restrita a aspectos operacionais imediatos, pergunte: “Por que?”.

Repita essa pergunta até que a tarefa, necessidade, ou problema principal fique evidente na resposta.

# Estruturas de perguntas e respostas – 1

- O que você faz?

Revela  
atividades (ou  
função)

- Como você faz?

Revela  
processos

- Que tarefa você precisa realizar?

- Que necessidade você precisa atender?

- Que problema você precisa resolver?

Revelam jobs

# Estruturas de perguntas e respostas – 2

- Existem **dificuldades** ou **limitações** para realizar a tarefa? Quais?
- Quais são as **consequências** dessas dificuldades/limitações? (*atenção para aspectos **funcionais**, **emocionais** e **sociais***)

Revela dores ou restrições

Indica relevância e criticidade das dores

# Estruturas de perguntas e respostas – 3

- Existem **expectativas** não atendidas quando você **realiza a tarefa** (ou **atende a necessidade** ou **resolve o problema**)?
- Quais serão as **consequências** quando essas expectativas forem atendidas? (*atenção para aspectos **funcionais**, **emocionais** e **sociais***)

Revela ganhos

Indica relevância e criticidade dos ganhos

## Finalização da entrevista

- Estimule comentários livres finais
- Peça indicações de outras pessoas para entrevistar

**Quando parar de fazer entrevistas?**

# Pontos de atenção

- **Exploração**, não refinamento!
- **Ouvir** é mais importante do que falar.
- **Isenção**, para não direcionar resultados.
- **Mindset de pesquisador**, não de desenvolvedor!

# Registro das informações coletadas

- Monte um quadro geral para registrar as informações principais de cada entrevista feita. (Veja exemplo a seguir)
- Registre e identifique: entrevista, entrevistado, informações coletadas e eventuais comentários.
- Anote expressões usadas pelos entrevistados para relatar fatos, situações ou sentimentos marcantes.

**Esse é o conjunto de evidências!**

WORKSHOP LEAN STARTUP  
 QUADRO 1 - INFORMAÇÕES COLETADAS NAS ENTREVISTAS

EQUIPE:

NÚMERO DE ENTREVISTAS:

COLETA	ENTREVISTA 1	ENTREVISTA 2	ENTREVISTA 3	ENTREVISTA 4	ENTREVISTA 5
Dados do entrevistado					
Dados da entrevista					
Principais informações coletadas					
Comentários entrevistador					
<b>ANÁLISE</b>					
Contexto					
Ator					
Jobs					
Dores					
Ganhos					
Segmento					

# Seleção de Jobs, dores e ganhos relevantes

- Indique a frequência e relevância dos jobs, dores e ganhos identificados nas entrevistas. Não esqueça dos jobs sociais e emocionais e das necessidades básicas. Veja exemplo a seguir.
- Priorize os itens do Quadro segundo frequência e relevância.



# Seleção para Proposição de Valor

- Transcreva os jobs, dores, ganhos e necessidades priorizados no Quadro 2 para o Quadro 3 a seguir. Dê uma nota para cada item na coluna Importância para o Cliente.
- Avalie os itens segundo Atendimento pelo Mercado e Prioridade para o Negócio. Usando uma formula ponderada, calcule a nota final de cada item.

**Este é o perfil do cliente no VPC!**



# Perguntas?

# Referências – 1

Vídeos com dicas sobre entrevistas:

<https://vimeo.com/groups/204136/videos/75535337>

*Interviews Part 1 (5:40)*

*Interviews Part 2 (3:49)*

*Asking the Right Question (2:37)*

*Assuming you know what the customer wants (1:56)*

*Understanding the Problem (the right way) (3:22)*

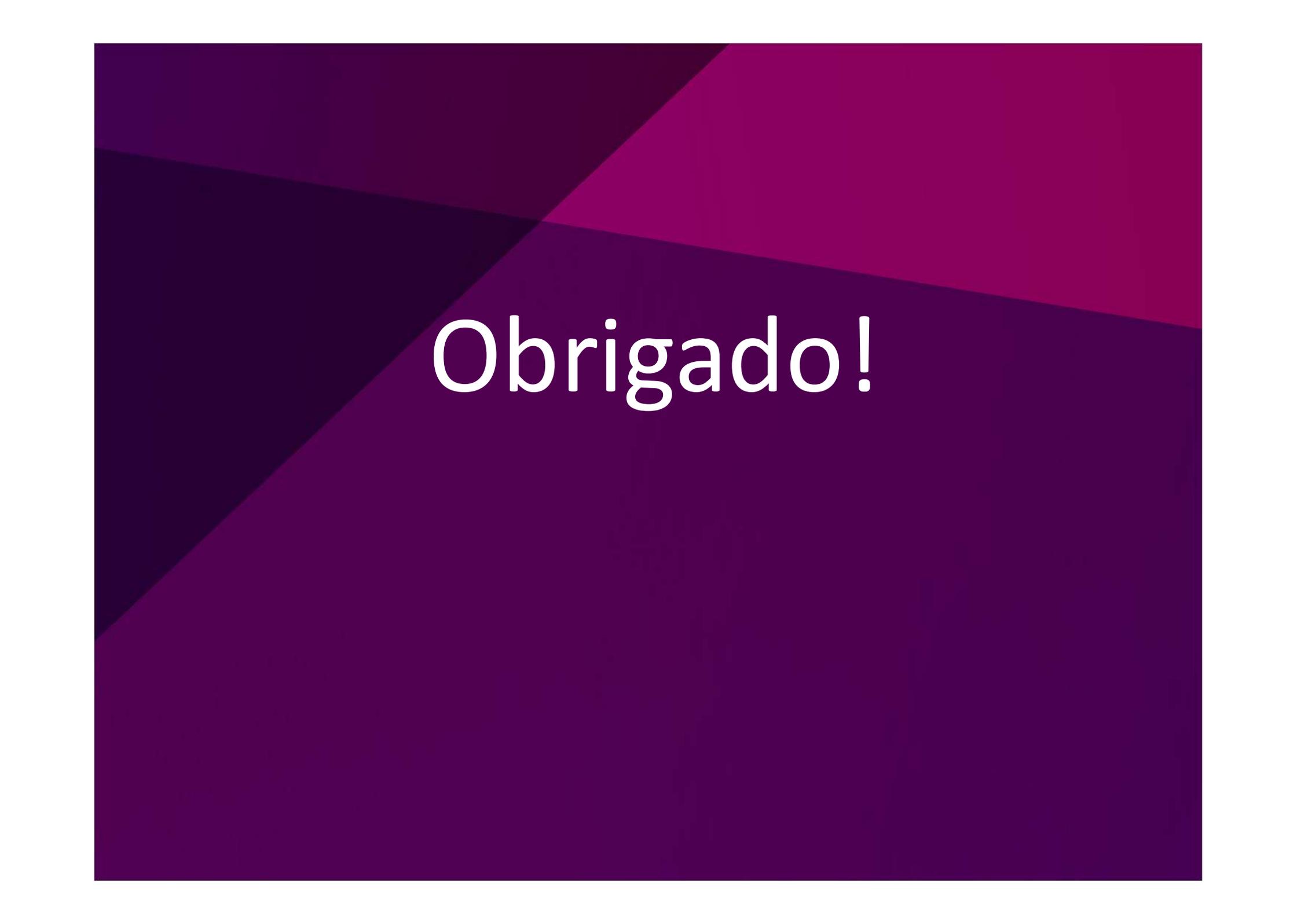
*Customers Lie (2:37)*

*The Distracted Customer (3:12)*

# Referências – 2

## Sites e posts com dicas sobre entrevistas

- <http://customerdevlabs.com/>
- <http://pt.slideshare.net/LeanStartupMachine>
- [Lean Startup Machine](#)
- <http://giffconstable.com/2012/12/12-tips-for-early-customer-development-interviews-revision-3/>
- <http://giffconstable.com/2013/06/11-customer-development-anti-patterns/>
- <http://businessmodelalchemist.com/blog/?month=august-2012&view=calendar>

The background consists of several overlapping geometric shapes in shades of purple and magenta. A large, dark purple triangle is on the left side, pointing towards the center. Another dark purple shape is at the top left. A bright magenta shape is at the top right. The rest of the background is a solid dark purple color.

Obrigado!