

BO

GUIA DO  
BOOT  
CAMPER



OT

CA

MÓDULO 2

/ CLIENTE E  
MERCADO

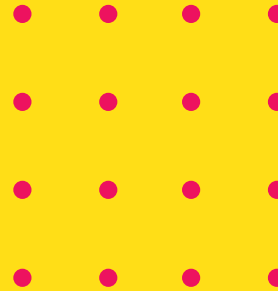
MP



# BOOTCAMP

EMPREENDEDORISMO EM AÇÃO





# / CLIENTE E MERCADO

ou

**“Você vê, mas não observa. A diferença é clara”**

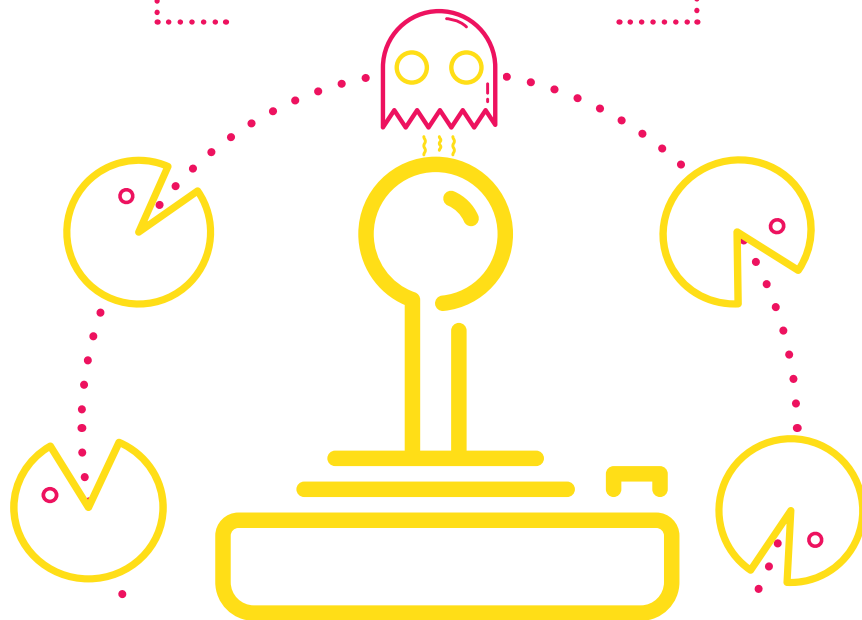
**Sherlock Holmes, um escândalo na Boêmia**

**SEBRAE**



Livros filmes músicas jogos sites cursos

Estamos imersos em uma avalanche de informações. Você precisa se manter atualizado, mas não tem tempo de ler, ouvir, assistir tudo o que gostaria.

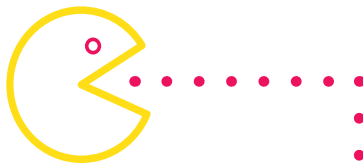


O **desafio** é entender o que é fundamental e descobrir onde buscar essas informações. Para despertar [ainda mais] sua vontade de aprender, selecionamos nossos melhores conteúdos sobre empreendedorismo.

## Está preparado?

Como nas fases de um jogo, você precisa [e vai adorar] explorar esses novos conhecimentos.

# FASE 1



Reúne o que há de mais novo em conceitos, estudos, técnicas e ferramentas sobre empreendedorismo no mundo.

**Volume 1** – Descoberta

**Volume 2** – Ideação

**Volume 3** – Modelagem e Proposta de Valor

**Volume 4** – Implantação

## Guia Essencial para Empreendedores



Gosta do cheiro de papel? Adquira a versão impressa em nossos pontos de atendimento. Ou faça download gratuitamente da versão digital no site [www.sebraemg.com.br/atendimento](http://www.sebraemg.com.br/atendimento)



## Kit de Ferramentas do Bootcamper

Quer ter acesso aos canvases, formulários, roteiros do Bootcamp? Preparamos para você um kit com todas essas ferramentas.

Faça o download no site

[www.sebraemg.com.br/atendimento](http://www.sebraemg.com.br/atendimento)



# FASE 2



# FASE 3



## Websérie Novos Empreendedores

Série de 12 vídeos com um olhar bem-humorado para as dúvidas que surgem no dia a dia de quem está empreendendo.

Acesse nosso canal e divirta-se:

[www.youtube.com/AtendimentoSebraeMG](http://www.youtube.com/AtendimentoSebraeMG)



# ANTERIORMENTE

No Guia 1, Mindset Empreendedor, você aprendeu a importância de adotar uma mentalidade de crescimento, como usar sua rede de contatos para expandir seus projetos, a começar com os recursos que já possui, e que “propósito” é a palavra-chave para uma nova forma de empreender.

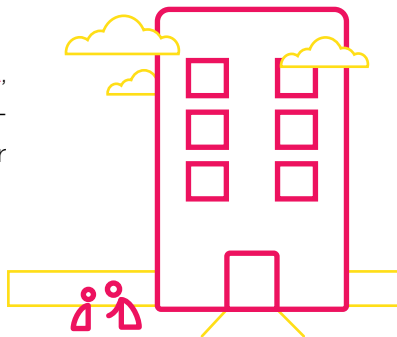


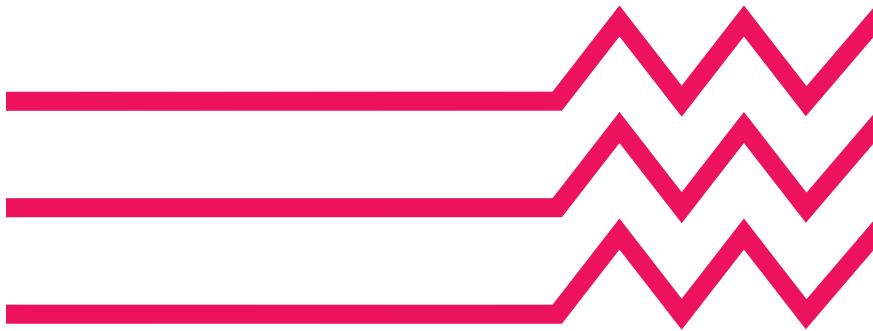
## ▶ AGORA

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 e os meios para aplicar esses conhecimentos no mercado.

Ao exercitar o conceito de **EMPATIA**, você será capaz de assumir a perspectiva do consumidor para criar produtos e serviços.

**O SEGREDO ESTÁ EM “SAIR DO PRÉDIO” PARA OBSERVAR E CONVERSAR COM OS CLIENTES E APRENDER MAIS SOBRE O PRÓPRIO NEGÓCIO.**





Você vai entender que é preciso segmentar o mercado de uma forma diferente para dar foco e direcionar os seus esforços para entregar produtos e serviços satisfatórios.



## NOTA



A citação na capa do material é atribuída a Sherlock Holmes, um personagem de ficção da literatura britânica criado por Sir Arthur Conan Doyle. Sherlock Holmes é um dos personagens mais carismáticos dos romances policiais. Fez do método científico e da lógica dedutiva suas armas para desvendar crimes aparentemente insolúveis.

Observar e conhecer os clientes é fundamental para o sucesso de qualquer empresa. Se há clientes com um problema real que você pode resolver com o seu negócio é para eles que você deve criar soluções, novos produtos e serviços.

**Leia a passagem que inspirou a citação de abertura do guia nas últimas páginas.**



1





# EMPATIA



## COMO A RESSONÂNCIA DA GE HEALTHCARE SE TRANSFORMOU EM UMA DIVERTIDA VIAGEM

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 aterroriza-

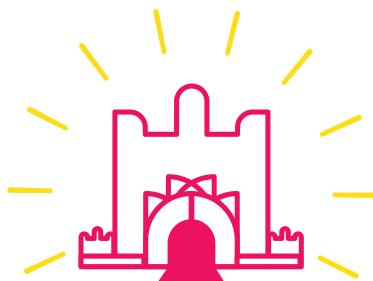


dos com o produto. Conversando com as enfermeiras, descobriu que cerca de

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.

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.

# CONCLUSÃO: EMPATIA FAZ TODA A DIFERENÇA.

<http://saudebusiness.com/noticias/sbf-colaboracao-...> (Acessado em 01/07/2015, às 11:40)



## POR NÃO CONSEGUIR PEGAR O TÁXI, ELE TEVE UMA IDEIA BRILHANTE E CRIOU O EASY TAXI

O publicitário Tallis Gomes tinha experiência de mercado e muita vontade de empreender. Em um dia de chuva, ao precisar pegar um táxi usando os serviços de uma central de atendimento telefônico, não obteve sucesso. Então, teve a ideia de desenvolver um aplicativo de táxi baseado em mecanismos de geolocalização. Em um programa de capacitação, foi às ruas validar sua proposta

e convencer os taxistas de que o aplicativo era um produto promissor. Chegou a alugar smartphones para os profissionais que não possuíam esses aparelhos. Para entender a mente e o mundo dos motoristas, ia a partidas de futebol e churrascos com eles. Hoje, o Easy Taxi é uma das referências entre aplicativos de mobilidade.

<http://www.infomoney.com.br/negocios/startups/noti...> (Acessado em 01/07/2015, às 13:30)



## DÍDIO PIZZA: ESTEJA ATENTO AOS HÁBITOS DOS CLIENTES

São Paulo é conhecida pela quantidade de pizzarias, porém, o empreendedor Elídio Biazini, dono da rede Dídio Pizza que trabalha com entregas, resolveu fazer algo diferente.

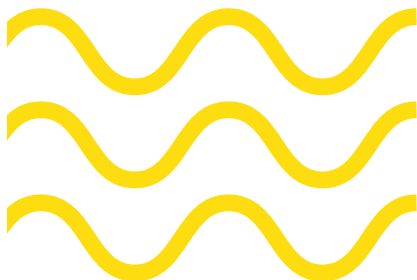
Nas noites de jogos dos times de futebol paulistanos, notou que muitas pessoas pediam pizzas para acompanhar as disputas. Partindo dessa constatação, entrava em contato com os clientes cadastrados e orientava seus franqueados a fazerem o mesmo. “Entramos em contato pouco antes do jogo começar pela TV, antes que os torcedores pensem em ligar para outro estabelecimento

para pedir comida”, diz Elídio Biazini.

Além das noites de futebol, a empresa passou a contatar também escritórios e empresas onde os funcionários costumavam trabalhar até tarde. “No fim do mês, muita gente precisa fazer hora extra para entregar trabalhos no prazo”, explica Biazini.”

Por meio dessa iniciativa, que facilita a vida de pessoas e empresas, a Dídio Pizza teve uma expansão rápida, se destacando no mercado e criando relacionamento com seus clientes.

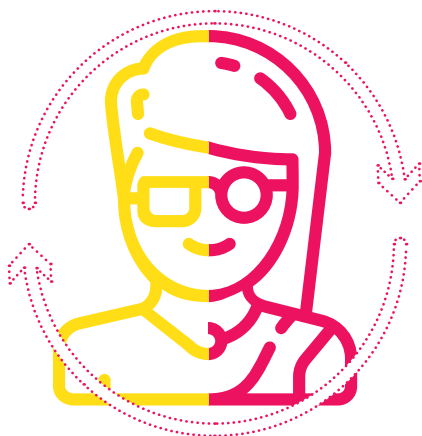
<http://www.infomoney.com.br/negocios/startups/noti...> (Acessado em 01/07/2015, às 13:30)



Esses são exemplos de empreendedores que **observaram e traduziram** os hábitos e comportamento dos clientes em boas ideias e as transformaram em produtos e serviços que criaram valores para melhorar a vida das pessoas.

# EMPATIA

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.



▶ Esse tipo de conexão é chamado de **EMPATIA**.

## 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 novas estratégias, produtos e serviços. Ninguém vende produtos que as pessoas não desejam comprar.

## PARE E PENSE NO CLIENTE, ASSIM VOCÊ IRÁ OBTER NOVAS IDEIAS PARA O NEGÓCIO.

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

### 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.

### A percepção

Nessa 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.

PRIMEIRA CAMADA

SEGUNDA CAMADA

TERCEIRA CAMADA

EMPATIA

• • • • •  
• • • • •  
• • • • •  
• • • • •

**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 envolve dois desafios:

## DESAFIO 1



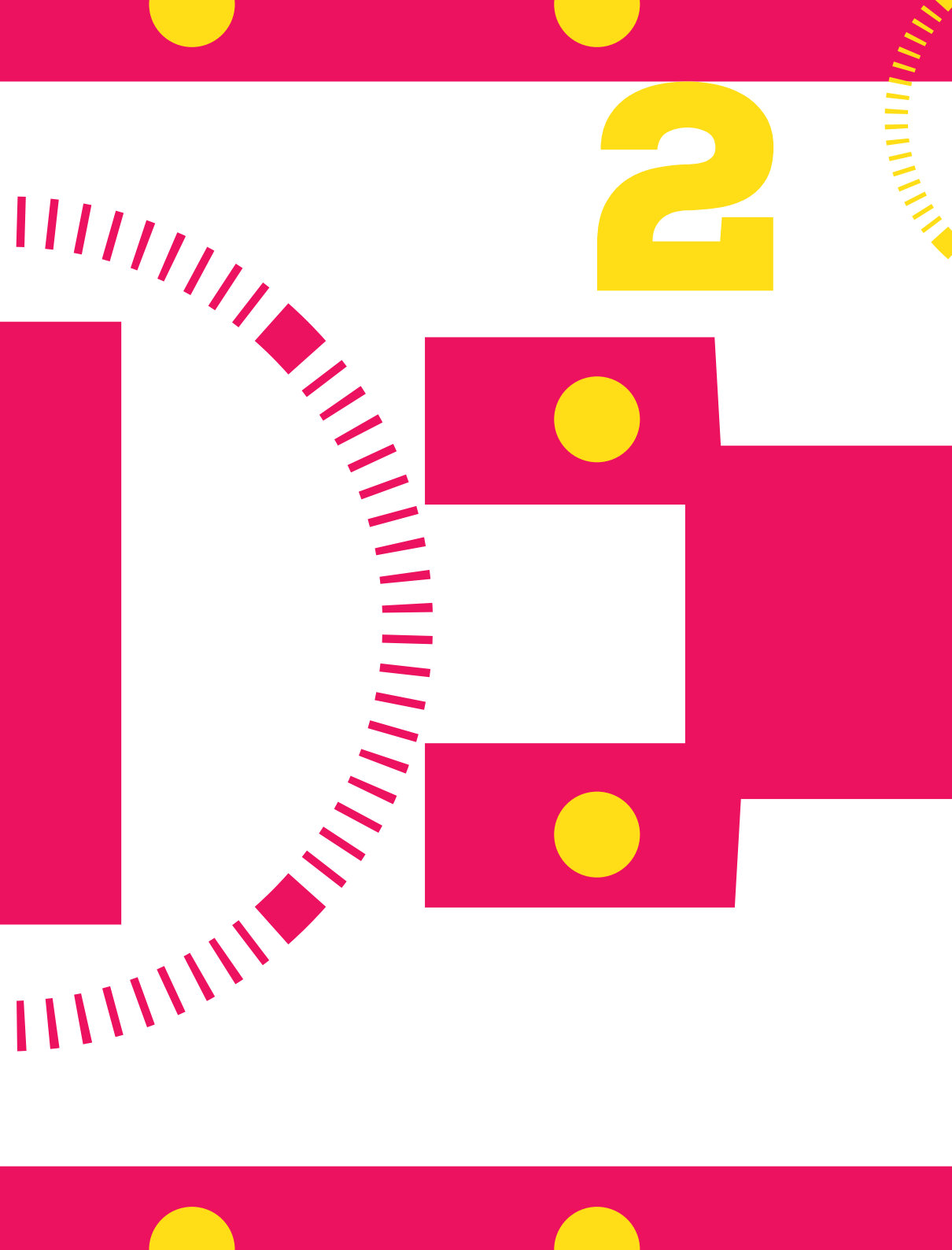
Desenvolver uma boa compreensão de seus clientes para fazer escolhas na criação do seu modelo de negócios.

## DESAFIO 2



Identificar quais clientes ouvir, pois o mercado é dinâmico e um segmento que hoje nos interessa, pode não ser mais prioridade amanhã.







# ENTREVISTAS



*Henry Ford*

**“Se eu perguntasse a meus compradores o que eles queriam, teriam dito que era um cavalo mais rápido”.**



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.

## EXISTEM SETE OBJETIVOS PRINCIPAIS EM UMA ENTREVISTA:

1. Escutar
2. Escutar
2. Escutar
3. Escutar
4. Aprender
5. Aprender
6. Aprender
7. Identificar oportunidades!!!



### **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.**

~~Futuro: você faria?~~

**Passado e presente:** você já fez? Me conte sobre a última vez que você...

~~Futuro: previsões e opiniões.~~

**Passado e presente:** fatos

## DUAS REGRAS BÁSICAS PRECISAM SER OBSERVADAS.

## E TRÊS APRENDIZADOS ESSENCIAIS.

**1. Os riscos do produto:** qual problema do cliente estou solucionando? Liste os três maiores problemas do cliente que você precisa resolver.

**2. Os riscos do mercado:** descubra se há soluções alternativas. De que maneiras os clientes vem resolvendo esses problemas?

**3. Os riscos de segmentação:** um nicho é um segmento de mercado específico onde você concentra o foco de sua atenção. Comece por um nicho suficientemente atrativo e rentável. Será mais viável e fácil.



## O PODER DE UMA BOA PERGUNTA



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



### Uma pergunta inteligente é capaz de:

- desafiar seu pensamento.
- ajudá-lo a ver seus problemas sob uma nova perspectiva.
- fazer com que você saia da zona de conforto.
- incentivá-lo a aprender e a descobrir.
- lembrá-lo do que é realmente importante.

### MAS O QUE PERGUNTAR?

**Não há uma fórmula exata!**

O roteiro de uma entrevista precisa ser adequado aos seus objetivos e às características do seu público-alvo. No entanto, você precisará conhecer seu entrevistado em vários aspectos.

## PES\_ SO\_ AL\_

- ✎ 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?

- ✎ 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?

## NE\_ GÓ\_ CIO\_

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

## FU\_ TU\_ RO\_

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

## MUN\_ DO\_ IDEAL



**CONHEÇA  
AGORA OITO  
PERGUNTAS  
“MATADORAS”  
PARA USAR  
EM SUAS  
ENTREVISTAS  
COM CLIENTES  
ATUAIS OU  
POTENCIAIS.**

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.

# Roteiro

[sugerido] para entrevistas:



- Boas vindas**  
2 minutos
  - Colete dados demográficos**  
2 minutos
  - Conte uma história**  
2 minutos
  - Ranking do problema**  
4 minutos
  - Explore o mundo do cliente**  
10 a 15 minutos
  - Encerramento**  
2 minutos
  - Documente os resultados**  
5 minutos
- Crie a situação
  - Faça perguntas
  - Ilustre o problema
  - Meça o nível de dificuldade
  - Entenda o cliente
  - “Fisque o peixe”
  - Preencha formulários

## 1. Boas Vindas

Nessa etapa, “puxe” assunto com o entrevistado, se apresente, deixe a pessoa à vontade para conversar com você. Não se esqueça de agradecer pela disponibilidade.

## 2. Colete dados demográficos

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.

## 3. Conte uma história

Ilustre com uma história os principais problemas que o motivaram a criar o seu negócio.

## 4. Ranking do problema

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.

## 5. Explore o mundo do cliente

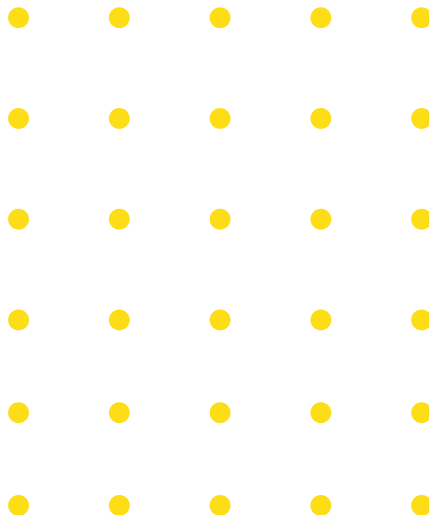
Pergunte como os clientes lidam com esses problemas atualmente, verifique se há soluções alternativas no mercado e como os clientes as percebem.

## 6. Encerramento

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.

## 7. Documente os resultados

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.





# ENTREVISTAS



## O QUE FAZER

## O QUE NÃO FAZER

Para não se perder, elabore um roteiro.

Para aquecer antes de começar, entreviste conhecidos.

Vá para ambientes neutros. Por exemplo, conversar sobre inovação na educação em uma escola de vanguarda ou em uma conversadora é tendencioso.

Procure perfis diferentes e até pessoas que não fazem parte do seu público. Você pode aprender muito com elas.

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.

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. Isso assusta os entrevistados e prejudica o andamento da conversa.

Evite gravar a conversa, isso pode constranger as pessoas ou fazer com que dêem respostas diferentes das que realmente têm para "saírem bem na fita".

Não tenha medo de que roubem sua ideia. Compartilhar ideias com outras pessoas é fundamental para refinar seu projeto.

Não induza ou influencie o entrevistado a responder o que você quer ouvir.

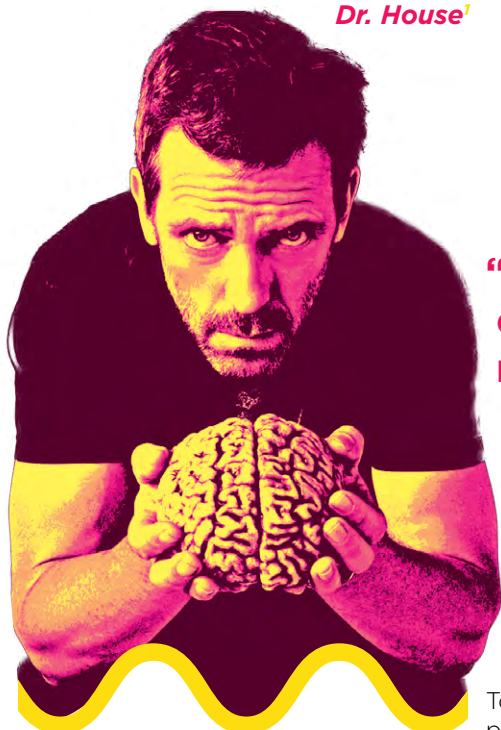
Não é necessário transcrever toda a conversa. Registre os pontos que mais chamaram a atenção, os que validam e que contradizem suas hipóteses.







*Dr. House<sup>1</sup>*



**“É uma verdade da condição de ser humanos que todos mentem. A única variável é sobre o quê.”**

Todas as pessoas mentem, logo, para fazer uma boa entrevista, conhecer as técnicas de observação será fundamental. E é exatamente isso que vamos trabalhar nas próximas páginas.

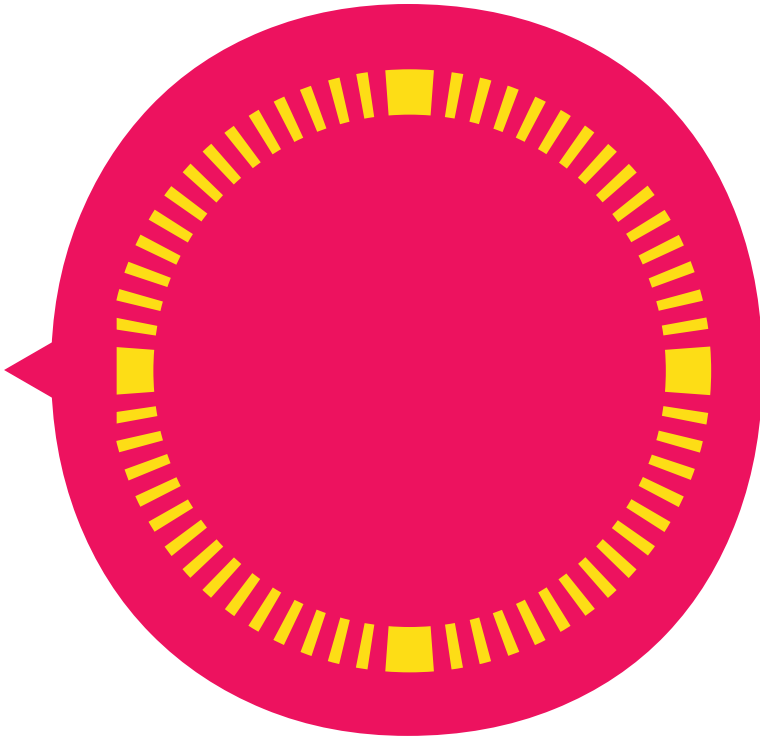
1

House é uma série de investigação, em que o vilão é uma doença e o herói o médico Dr. Gregory House. Polêmico e antissocial, ele é considerado um gênio da

medicina e trabalha como chefe de uma equipe de médicos responsáveis por diagnosticar casos raros e misteriosos.



3



# • OBSERVAÇÃO

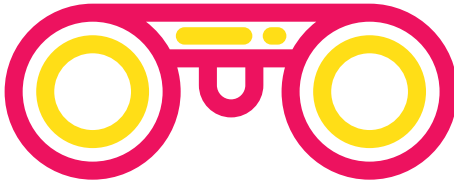


## Menina inglesa observou mudanças no ambiente e salvou 100 pessoas do Tsunami

Tilly, uma menina inglesa de 10 anos, salvou a vida de cerca de 100 pessoas na ilha de Phuket, na Tailândia. A menina observou o recuo das ondas do mar e se lembrou das aulas de geografia, quando seu professor explicou como acontecia um tsunami.

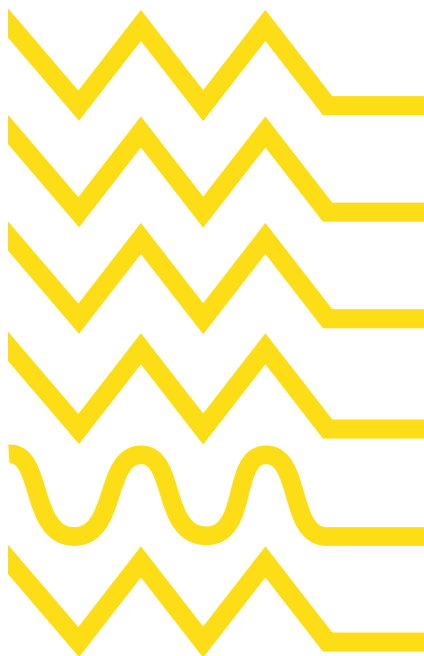
*“Estava na praia e a água voltou estranha, havia borbulhas. De repente, o mar começou a recuar. Compreendi o que estava ocorrendo, tive a sensação de que ia haver um tsunami e avisei a minha mãe”,* explicou Tilly, o que permitiu a retirada das pessoas da praia e do hotel vizinho antes que a onda gigante chegasse.

(Adaptado de: <http://www1.folha.uol.com.br/folha/mundo/uit94u797...> - Acesso em 01/07/2015 às 13:00)



- Observar é parte do nosso processo de entender o mundo. Apesar de ser fundamental para o desenvolvimento do ser humano, não é algo ensinado nas escolas e pouco valorizado na vida profissional.
- Observar deveria ser o primeiro passo em qualquer projeto novo. Grandes descobertas científicas surgiram não da lógica ou do raciocínio, mas da observação, algumas vezes auxiliada por instrumentos, como o telescópio ou o microscópio.

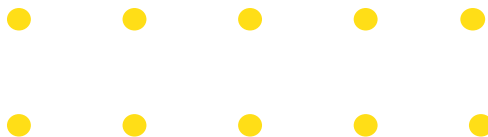
Para aprender a observar é importante livrar-se de preconceitos que podem nos impedir de enxergar as coisas como realmente são. Quantas vezes não participamos de uma conversa e alguém diz **“vamos parar e tentar observar as coisas de outro ângulo”?** Para empreender, ter ideias novas e ser criativo é preciso aprimorar nossos sentidos, ou seja, observar.



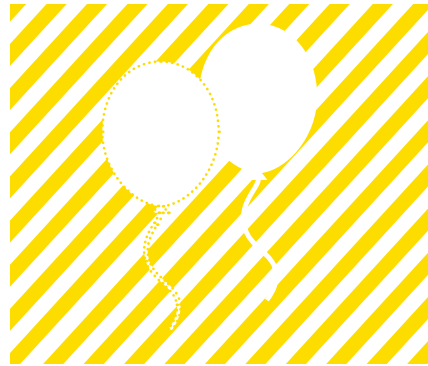
## **“Vuja de” e como a Etnografia pode ajudá-lo**

“O antropólogo tem a capacidade de ir a campo e descobrir um problema que estava escondido há anos. O que proponho é o oposto do déjà vu. É o vuja de, quando, mesmo depois de ter olhado um milhão de vezes para a mesma coisa, conseguimos descobrir algo diferente nela”.

*David Kelley*



Você está tranquilo, caminhando. No outro lado da rua, um homem entrega balões a um garoto. De repente você olha e sabe que já viu aquilo. O sorriso do menino, a cor dos balões. Tudo se repete. Mas você sabe que nunca viu aquilo na vida, ou seja, está tendo um déjà vu.



**Déjà vu em francês significa “já visto”: viver algo e, ao mesmo tempo, ter a sensação de que isso já aconteceu antes.** ▶

▶ **Mas você já ouviu a expressão “vuja de”?** “Vuja de” significa descobrirmos algo novo mesmo em coisas que tenhamos olhado dezenas de vezes e estejamos acostumados com ela. No empreendedorismo você precisa treinar o olhar para identificar oportunidades, mesmo naquilo em que trabalha cotidianamente.



## É aí que entram as técnicas de **etnografia**.

**Etnografia** significa observar as pessoas em seu habitat. No empreendedorismo é uma forma de investigar que tem como premissa observar as pessoas e como elas lidam com um produto ou serviço em seu dia a dia.



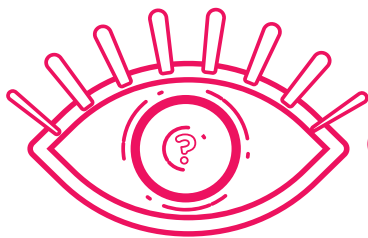
Geralmente, o que os clientes **contam é diferente do que fazem**, por isso é importante observar os **detalhes**. A observação deve, preferencialmente, acontecer no ambiente natural do consumidor e pode ser combinada com entrevistas.

O objetivo da etnografia é explorar o contexto real, onde a pessoa usa o produto ou serviço e, desse modo, descobrir o ponto de vista do cliente. Essa observação permite gerar novas ideias, descobrir necessidades e inovar. ....

## POR QUE USAR A ETNO GRA FIA?

Para gerar ideias e desenvolver produtos ou serviços.

Para entender como seus clientes percebem e interagem com seu produto ou serviço em um ambiente real.



## O QUE OBSERVAR?



### 1 CONFUSÃO

Observe a expressão dos clientes. A aparência confusa representa uma oportunidade de tornar a experiência mais intuitiva.



### 2 ESFORÇO EM EXCESSO

Note os momentos em que as pessoas precisam trabalhar duro para solucionar o problema.



### PONTOS SENSÍVEIS

Identifique momentos desagradáveis. Observe a expressão facial ou corporal.



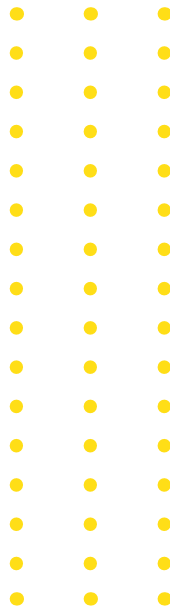
### APROPRIAÇÃO

Sinaliza o uso de um produto para um novo propósito. Um exemplo é o uso de embalagens para outras funções.



### ETAPAS SALTADAS

Observe se os clientes pulam alguma etapa. Pode ser sinal de que não precisam, não querem ou não enxergam o valor dessa etapa.







4

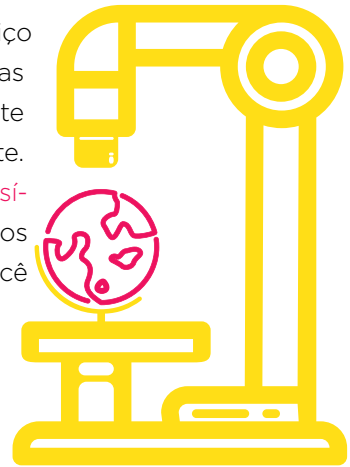
# SEGMENTAÇÃO

Todo empreendedor precisa voltar seus esforços para um público específico, afinal, quem quer vender para todos, não vende para ninguém. No mundo dos negócios, a lógica do “tamanho único” faz cada vez menos sentido.

**SEGMENTAR CONSISTE EM IDENTIFICAR GRUPOS DE CLIENTES COM PERFS E DEMANDAS SEMELHANTES E ALINHADAS À PROPOSTA DE VALOR DO SEU NEGÓCIO.**

Se você acredita que seu produto ou serviço pode ser comprado ou utilizado por pessoas completamente diferentes, provavelmente você não estudou o mercado o suficiente.

Em um mundo onde tudo está [mais] acessível, segmentar o mercado é essencial para os pequenos negócios, pois permite que você se concentre em quem realmente importa.



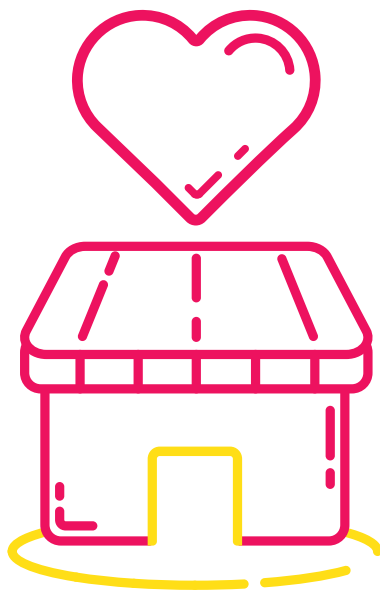
Você pode encontrar um segmento de clientes que está sendo subatendido, onde muitas empresas oferecem um produto ou serviço “padrão”. Provavelmente nesse mercado devem existir clientes que estariam dispostos a pagar um pouco mais por um produto que os satisfaça de uma forma melhor.

---

**UM SEGMENTO DEVE SER PEQUENO O SUFICIENTE PARA JUSTIFICAR SUA OFERTA DE VALOR, E GRANDE O SUFICIENTE PARA GERAR VENDAS QUE DÊM RETORNO FINANCEIRO.**

---

E não há regra, você pode começar com um segmento bem específico e no futuro conquistar públicos diferentes ou começar com um segmento mais amplo e depois se especializar.



.....

**PARA IDENTIFICAR SEUS CLIENTES, RESPONDA A ESSAS PERGUNTAS:**

.....

**QUEM SÃO MEUS CLIENTES?  
ONDE ELES ESTÃO?  
COMO POSSO ENCONTRÁ-LOS?**

.....

Você pode classificar os clientes usando a segmentação tradicional, dividindo-os em grupos e usando fatores como idade, sexo, localização e renda.

Em muitos casos, essa forma tradicional já não é mais suficiente para conhecer seu público, pois traz respostas já conhecidas.

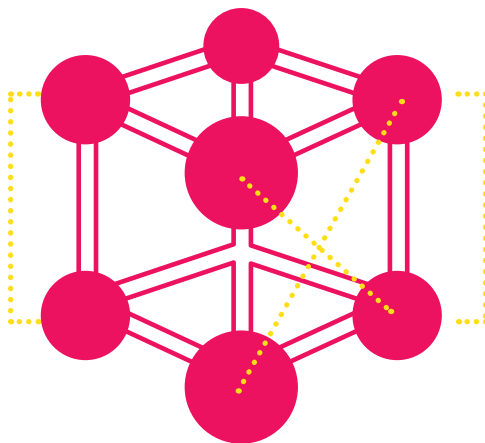
---

**Para criar algo novo é necessário segmentar a partir de outros fatores.**

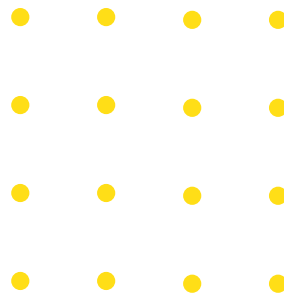
---

## O NOVO JEITO DE SEGMENTAR LEVA EM CONSIDERAÇÃO AS CRENÇAS, PAIXÕES, INTERESSES, HABILIDADES E VALORES DO CLIENTE.

Nesse novo modelo, para encontrar seu mercado de interesse, será preciso sair do óbvio. O primeiro passo é listar variáveis relevantes e relacioná-las para descobrir nichos e, finalmente, conhecer melhor os clientes.



Por exemplo, em um restaurante, os clientes podem ser segmentados em quem realmente saboreia a refeição e quem apenas come para satisfazer suas necessidades básicas. Os primeiros têm um ritual para se alimentar, valorizam o sabor e a apresentação do prato. Enquanto quem deseja apenas saciar a fome está no “piloto automático” e quer somente algo para comer. **Conhecer essas características faz toda a diferença.**



## SE VOCÊ FOSSE IDENTIFICAR DUAS DIMENSÕES QUE DIFERENCIAM [REALMENTE] SEUS CLIENTES, QUAIS SERIAM?

PARA RESPONDER ESSA QUESTÃO, SIGA ESSES PASSOS.

### 1. LISTE VARIÁVEIS

RELACIONE AS DIVERSAS VARIÁVEIS APLICÁVEIS AO SEU NEGÓCIO.

### 2. PRIORIZE

PRIORIZE AS DUAS VARIÁVEIS DE MAIOR RELEVÂNCIA.

### 3. CRUZE ESSAS VARIÁVEIS EM UM GRÁFICO

CRUZE AS VARIÁVEIS E TESTE SE FAZEM SENTIDO PARA SEU NEGÓCIO.

### 4. ESCOLHA UM FOCO

SELECIONE UM QUADRANTE DO GRÁFICO PARA SER O SEU FOCO INICIAL.



Confira o exemplo de uma loja de roupas femininas de moda casual e moda festa:

Projeto: \_\_\_\_\_ Criado por: \_\_\_\_\_ Data: \_\_\_\_\_ Versão #: \_\_\_\_\_

## MATRIZ DE SEGMENTAÇÃO

Se você fosse identificar duas dimensões que diferenciam seus clientes, quais seriam?

1) Liste as variáveis aplicáveis ao seu negócio

**Ocasião de uso:** Roupas para o dia-a-dia x roupas para festas

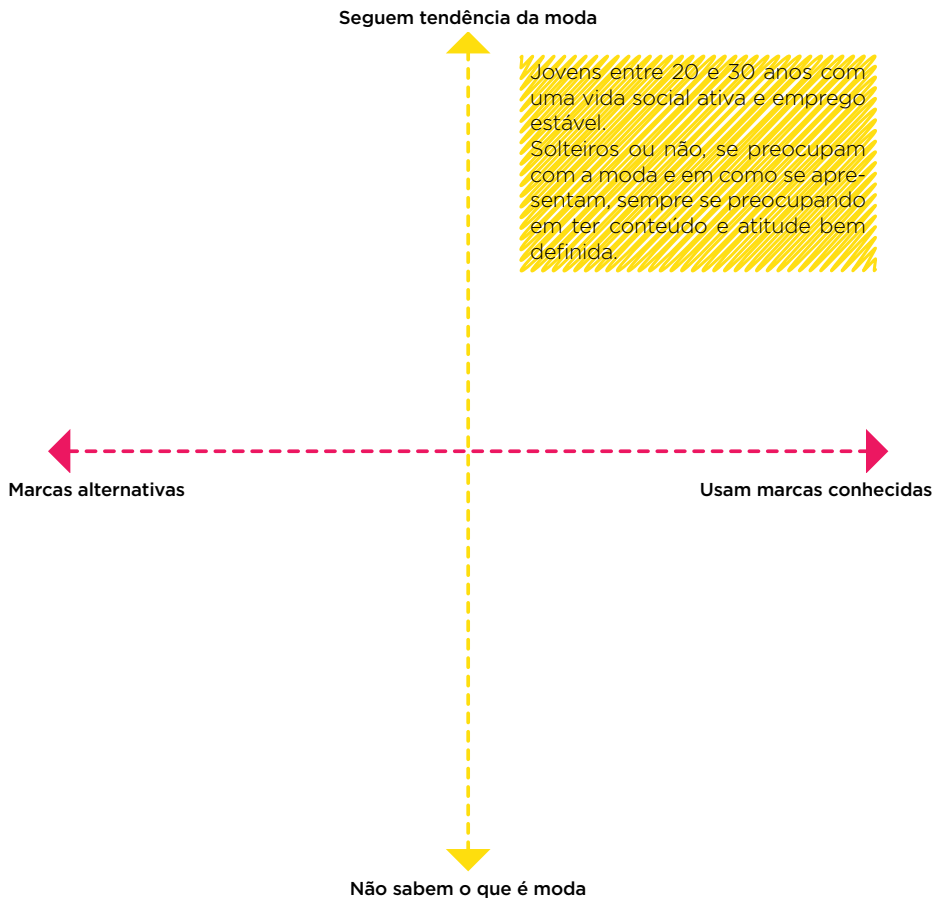
**Marca:** Usam marcas conhecidas X usam marcas alternativas

**Conhecimento sobre moda:** Seguem tendência da moda X não sabem o que é moda

**Custo:** Preço X economia

2) Priorize as duas variáveis mais importantes, cruze as variáveis no gráfico, veja se faz sentido e escolha um quadrante como foco.

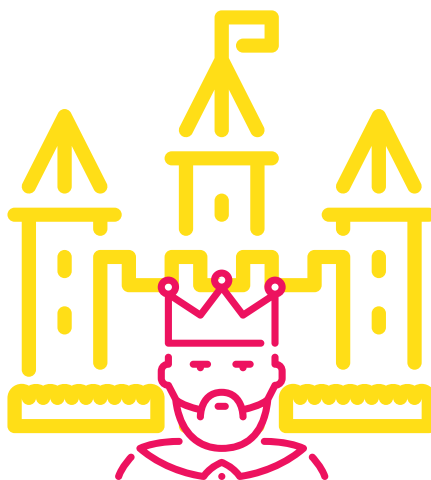
Marca e Conhecimento sobre moda





# PERSONAS

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.



## **Se você fosse contar a história da sua empresa, o cliente não seria o personagem principal?**

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 esse personagem que é o seu cliente e detalhar suas características, sonhos, necessidades e objetivos? **E aí que entra a ferramenta de **Personas**.**





## Personas...

Personas são personagens criados 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.

### Como usar?

Para construir uma Persona o segredo é atribuir a ela características marcantes que dêem vida a esse “personagem”.



### Por que usar?

Ajuda a entender o público-alvo dando um “rostro” ao cliente, inspirando e potencializando a empatia da equipe. Os personagens criados são fundamentais para elaborar representações confiáveis e realistas de seus principais públicos.

## Personas eficazes: .....

1. Representam um grande grupo de clientes para o seu negócio.
2. Expressam as principais necessidades e expectativas dos seus clientes mais importantes.
3. Transmitem uma imagem clara do cliente e como eles estão propensos a usar o seu produto ou serviço.
4. Ajudam a descobrir características universais e funcionalidades do seu produto ou serviço.
5. Descrevem pessoas reais em detalhes com seus objetivos e valores.

As Personas ajudam empreendedores a tomarem 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.



## DICA



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.

## ELEMENTOS DA FERRAMENTA PERSONAS

1. Nome fictício
2. Dados demográficos como gênero, idade, estado civil, local de residência, profissão
3. Uma citação que resume o que mais importa para essa pessoa
4. Uma foto que represente esse personagem
5. Locais que essa pessoa frequenta ou onde você pode encontrá-la.

## Considere também os pontos abaixo para construir sua 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 dessa pessoa?

### 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 .....

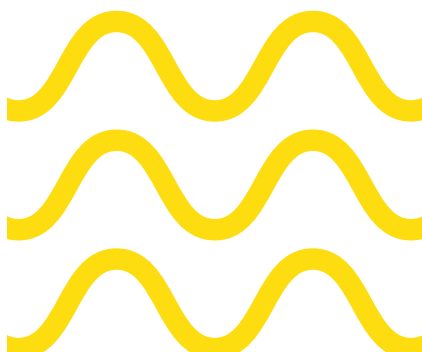
O que nunca devemos fazer em relação a essa pessoa? Que tipo de atitude ela não suporta? O que deixa essa pessoa furiosa?

### A experiência ideal .....

Como seria a experiência perfeita utilizando esse produto ou serviço?

### Onde encontrá-la.....

Identifique 3 locais que sua Persona frequenta.



**EX** \_\_\_\_\_  
**EM** \_\_\_\_\_  
**PLO** \_\_\_\_\_  
**DE PERSONAS** \_\_\_\_\_

# PERSONA



## NOME

Fernanda

## IDADE

26 anos

## ONDE MORA

BELO HORIZONTE, MINAS GERAIS

## O QUE FAZ

Formada em odontologia, tem um consultório em uma cidade da região metropolitana

## CITAÇÃO

"#partiubalada"

## SUA HISTÓRIA

Possui um emprego estável, está solteira e ainda mora com os pais. Investe boa parte do salário em hobbies, viagens com as amigas e baladas.

## MOTIVAÇÕES

Vaidosa, Fernanda está sempre atrás de novidades e procura se antenar com as roupas do momento. Possui um desejo de comprar, mas que passa logo, após alguns usos da roupa.

## NUNCA DEVEMOS

Ser mal atendida ou ser atendida por alguém que não entenda de moda. Ela não gosta de ver outra pessoa com uma roupa igual a dela.

## A EXPERIÊNCIA IDEAL

Ter alguém que entenda do seu estilo que lhe ajude a montar um novo look. Estar sempre com uma roupa nova nas festas com as amigas.

## ONDE ENCONTRÁ-LA?

Shopping centers, bares e restaurantes descolados



## UM ESCÂNDALO NA BOÊMIA

*Arthur Conan Doyle*

Seus modos não foram efusivos. Raramente eram; mas acho que ficou contente ao ver-me. Sem quase dizer nada, mas com um olhar bondoso, apontou-me uma poltrona, tirou a sua caixa de charutos, e indicou um recipiente de álcool e um gasôênio no canto da sala. Depois ficou diante do fogo, e olhou-me com o seu singular estilo introspectivo.

— O casamento foi bom para você, observou. — Eu acho, Watson, que você engordou quatro quilos desde que te vi.

— Quatro! — respondi.

— Sem dúvida, talvez até um pouco mais. Só um pouquinho mais, imagino, Watson. E vejo que está praticando novamente. Não me disse que pretendia voltar ao seu ofício.

— Então, como está sabendo?

— Vejo-o, deduzo. Como sei que você andou se ensopando ultimamente, e que tem a criada mais desajeitada e descuidada do mundo.

— Meu querido Holmes — disse eu — isso é demais. Você certamente teria sido queimado, se tivesse vivido há alguns séculos atrás. É verdade que fiz uma caminhada no interior na quinta-feira e voltei para casa numa sujeira terrível; mas, como troquei as minhas roupas, não posso imaginar como você deduziu isso. Quanto a Mary Jane, ela é incorrigível, e minha mulher já a notificou; mas, novamente, não consigo ver como descobriu isso.

Ele riu para si mesmo e esfregou suas compridas e nervosas mãos.

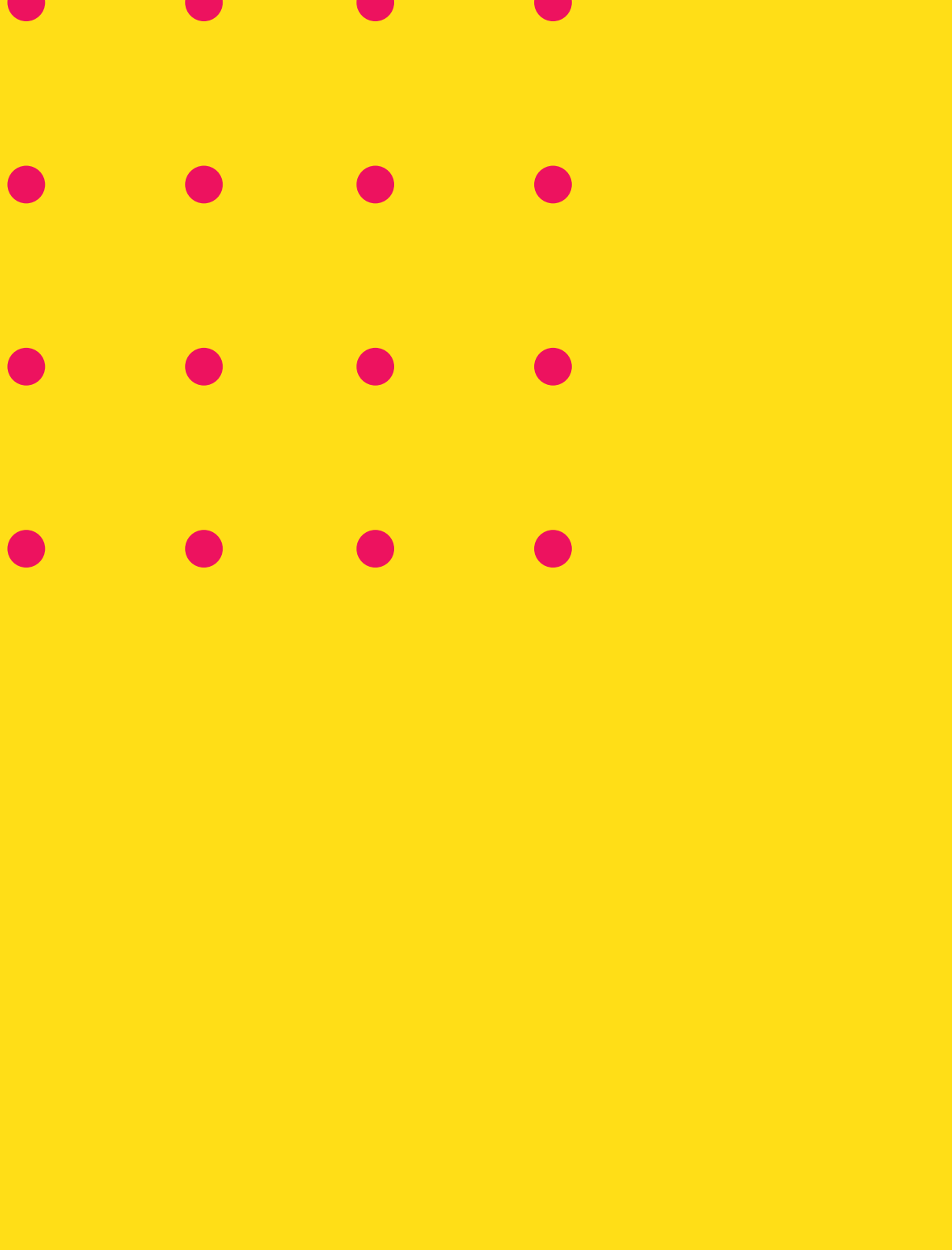
— É absolutamente simples, disse ele. — Os meus olhos me dizem que no seu sapato esquerdo, onde justamente bate a luz do fogo, o couro está marcado por seis cortes quase paralelos. Obviamente foram

causados por alguém que muito descuidadamente raspou as bordas da sola a fim de remover a lama incrustada nela. Daí, como você vê, a minha dupla dedução de que você saiu num tempo horrível, e de que tem um espécime corta-botas particularmente péssimo das empregadas londrinas. Quanto à sua prática, se um cavalheiro entra em meus aposentos cheirando a iodo, com uma marca preta de nitrato de prata no indicador direito, e uma saliência de lado no alto do chapéu para mostrar onde guardou o estetoscópio, devo ser um idiota, com efeito, se não proclamá-lo ser um membro ativo da profissão médica.

Não pude deixar de rir diante da facilidade com a qual ele explicou o seu processo de dedução. “Quando o ouço dar suas razões”, observei, “tudo me parece ser ridiculamente tão simples que até eu mesmo poderia fazê-lo, embora a cada fase sucessiva do seu raciocínio eu fique perplexo, até que você explica o processo. E, contudo, acredito que meus olhos sejam tão bons quanto os seus.”

— Perfeitamente — respondeu ele, acendendo um cigarro, e jogando-se numa poltrona. — Você vê, mas você não observa. A diferença é clara.





## FICHA TÉCNICA

©2016. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais - SEBRAE

### TODOS OS DIREITOS RESERVADOS

É permitida a reprodução total ou parcial, de qualquer forma ou por qualquer meio, desde que divulgadas as fontes.

### INFORMAÇÕES E CONTATOS

Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais – SEBRAE  
Unidade de Educação, Empreendedorismo e Cooperativismo  
Av. Barão Homem de Melo, 329, Nova Granada, CEP 30.341-285, Belo Horizonte - MG  
Telefone (31) 3379-9337 – Fax (31) 3379-9343 [www.sebrae.com.br/minasgerais](http://www.sebrae.com.br/minasgerais)

### SEBRAE MINAS

Presidente do Conselho Deliberativo | OLAVO MACHADO JÚNIOR  
Diretor Superintendente | AFONSO MARIA ROCHA  
Diretor Técnico | ANDERSON COSTA CABIDO  
Diretor de Operações | MARDEN MÁRCIO MAGALHÃES  
Unidade de Educação, Empreendedorismo e Cooperativismo SEBRAE MINAS  
Gerente | FABIANA RIBEIRO DE PINHO  
Equipe Técnica | CLÁUDIO AFRÂNIO ROSA – Coordenação  
Assessoria de Comunicação SEBRAE MINAS  
Gerente | MARIA TERESA GOULART PARADIS  
Equipe Técnica | MÁRCIA DE PAULA DA FONSECA | GUSTAVO GUIMARÃES DE ALMEIDA  
Autoria | CLÁUDIO AFRÂNIO ROSA | GUSTAVO MARQUES COUTO  
Tratamento de Linguagem e Revisão | EASYTS ASSESSORIA LINGUISTICA LTDA-ME  
Editoração Eletrônica | RUGGELI OTONI DE ALMEIDA

R788g Rosa, Cláudio Afrânio

Guia do Bootcamper: Mindset Empreendedor / Cláudio Afrânio Rosa; Gustavo Marques Couto. - Belo Horizonte: Sebrae Minas, 2016.  
50 p.: il.

Nota de conteúdo: obra composta por seis volumes

Vol. I - Mindset Empreendedor

Vol. II - Cliente e Mercado

Vol. III - Problema e Solução

Vol. IV - Prototipagem e Mínimo Produto Viável

Vol. V - Canais, Vendas e Modelos Financeiros

Vol. VI - Lean Canvas, Storytelling e Pitch

1. Pesquisa de mercado. 2. Segmentação de mercado. I. Couto, Gustavo Marques. II. Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas de Minas Gerais. IV. Título.

CDU: 658.8:005.52



# REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BROWN, Tim. Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COUTO, Gustavo Marques; LAGE, Marcelo Gomes; ROSA, Cláudio Afrânio;. Guia essencial para novos empreendedores: ideação. Belo Horizonte: SEBRAE/MG, 2015. 124 p.

GUILLEBEAU, Chris. A startup de \$100. São Paulo: Saraiva, 2013. 240p.

LIEDTKA, Jeanne; OGILVIE, Tim. A magia do design thinking: um kit de ferramentas para o crescimento rápido da sua empresa. São Paulo: HSM Editora, 2015. 240p.

LIRA, Adriano. 8 passos para solucionar problemas usando o design thinking. Disponível em: < <http://revistapegn.globo.com/Banco-de-ideias/Negocios-sociais/noticia/2015/06/8-passos-para-solucionar-problemas-usando-o-design-thinking.html>>. Acesso em 12/07/2015.

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 bem-sucedidas. 1a reimpressão. São Paulo: Lua de Papel, 2012. 274 p.





[www.sebrae.com.br/minasgerais](http://www.sebrae.com.br/minasgerais)  
0800 570 0800