



Desafio Empatia B1

Consigo identificar-me com os outros

Cultura de Empreendedorismo



Mapa de Empatia

A empatia desempenha um papel crucial numa empresa, tal como ilustra o exemplo da LEGO.

Aqueles que analisam a forma como o grupo alvo (clientes) pensa e sente têm melhores oportunidades de sucesso. Para compreenderes este processo deves usar questões-chave e elaborar um Mapa de Empatia para criares a tua própria ideia inovadora.

Caderno do Aluno

O *Caderno do Aluno* faz parte integrante dos materiais didático-pedagógicos do *Desafio Empatia B1*.



REPÚBLICA
PORTUGUESA

EDUCAÇÃO



PEEP
POLICY EXPERIMENTATION
& EVALUATION PLATFORM



Cofinanciado pelo
Programa Erasmus+
da União Europeia



Ficha A1

Não ter medo dos clientes

Muitos modelos de negócio concentram-se fundamentalmente sobre os produtos e a sua implementação no mercado. Em muitos casos, a informação recolhida sobre os clientes revela-se bastante vaga. Noutros, acredita-se que qualquer pessoa se pode tornar um cliente.

Por vezes, podemos pensar que os clientes não têm tanta importância como o produto. Muitos criadores têm a expectativa de que basta os seus produtos serem bons para serem adquiridos pelos clientes. No entanto, os clientes não são seres abstratos, pelo que adquirem um produto ou serviço tendo em vista a resolução de um problema ou a concretização de uma determinada funcionalidade. Por este motivo, é muito importante compreender as mais-valias que os produtos ou os serviços podem efetivamente oferecer aos seus potenciais clientes.

A empatia é fundamental

O termo grego *empathia* (*em* + *pathos* “sentimento”) é a capacidade de compreender e partilhar sentimentos. A empatia implica ter a capacidade de se identificar com os pensamentos, sentimentos e necessidades das outras pessoas. A empatia permite ao sujeito adotar várias perspetivas. Sem inteligência emocional, as empresas são incapazes de encontrar novos caminhos e soluções que possam ser do interesse dos seus clientes. Por conseguinte, a empatia é a chave para se ser mais competitivo no mercado atual.

Estabelecer empatia com os clientes

Como é que desenvolvemos esta capacidade emocional? De que forma é que a empatia se pode tornar a atitude nuclear no nosso dia a dia? A abertura aos outros e a capacidade de os ouvir é essencial. Alguém que é capaz de ouvir os outros está aberto às suas perspetivas e estabelece empatia.

Exemplo prático: O que é que a LEGO aprendeu com os seus clientes?



Nas décadas de 1980 e 1990, o Grupo LEGO expandiu-se e os seus novos produtos, tais como jogos de computador, figuras de ação e programas de televisão, foram introduzidos no mercado, afastando-se, pois, das famosas peças de plástico, que, à época, constituíam o principal negócio da empresa. No princípio do século XXI, a LEGO teve de enfrentar um declínio de vendas em mercados importantes. Um dos maiores problemas da empresa foi que as crianças não gostaram do novo design de alguns dos seus produtos.

Em 2004, Jørgen Vig Knudstorp, o novo diretor executivo da LEGO, começou um processo de “retorno às origens” e decidiu descontinuar os novos produtos, focando-se em novos produtos base: peças de plástico. Para tal, deparou-se com as seguintes questões-chave: Por que é que a LEGO existe? O que é que torna a LEGO tão única? Que mais-valias é que a LEGO oferece aos seus clientes?



Para responder a estas questões, foi necessário estabelecer empatia. A LEGO realizou dois estudos extensivos de empatia nos seus mercados principais: Europa, E.U.A. e Ásia. O primeiro estudo focou-se nos sentimentos das crianças. Quais são os seus brinquedos preferidos? Como, onde e por que é que as crianças brincam? Existem diferenças, de continente para continente, entre os estilos de brincar das crianças?

O segundo estudo incidiu sobre os fãs da LEGO. Os investigadores observaram, entrevistaram e documentaram os métodos de fãs alemães, dinamarqueses e americanos, bem como a forma como o Grupo-LEGO interagiu com eles. A direção da LEGO usou os resultados de ambos os estudos como base do seu processo de tomada de decisão. Mais uma vez, a LEGO reafirmou a sua identidade e conquistou um lugar cimeiro na indústria.

Muitas pessoas falam com os outros, mas não os ouvem. O objetivo mais importante é o de estabelecer uma comunicação bilateral efetiva, na qual a empatia com os clientes seja potenciada.

Utilização do *Mapa de Empatia*

O *Mapa de Empatia*, desenvolvido por Scott Matthews, constitui uma excelente forma de estabelecer empatia com os clientes de um produto/serviço.

Em grupo, desenha um *Mapa da Empatia* e identifica os potenciais clientes de um produto/serviço que pretendem desenvolver. Utilizem post-its com palavras-chave para responderem às seguintes questões:

- **O que veem os nossos clientes?** Em que contexto vivem? Quem são os seus amigos e que imagem é que eles transmitem? O que é que o mercado já lhes oferece?
- **A quê/a quem é que os nossos clientes dão ouvidos?** O que dizem as suas famílias, os seus amigos, ou até os seus colegas de trabalho e superiores hierárquicos? O que transmitem os Media?
- **O que pensam e sentem os nossos clientes?** O que é que é importante para eles? Quais as suas principais ocupações profissionais? Quais são os seus padrões de vida? Quais são as suas preocupações?
- **O que dizem os nossos clientes?** O que transmitem aos outros? Que atitudes tomam? Que pontos de vista expressam?
- **Quais os fatores negativos com que os nossos clientes têm de lidar?** Quais os seus receios? Que riscos correm? Que obstáculos enfrentam?
- **Quais os fatores positivos com que os nossos clientes têm de lidar?** Quais os seus maiores desejos? Quais destes desejos já conseguiram concretizar? O que lhes traz alegria? De que precisam? O que é que ainda querem alcançar?

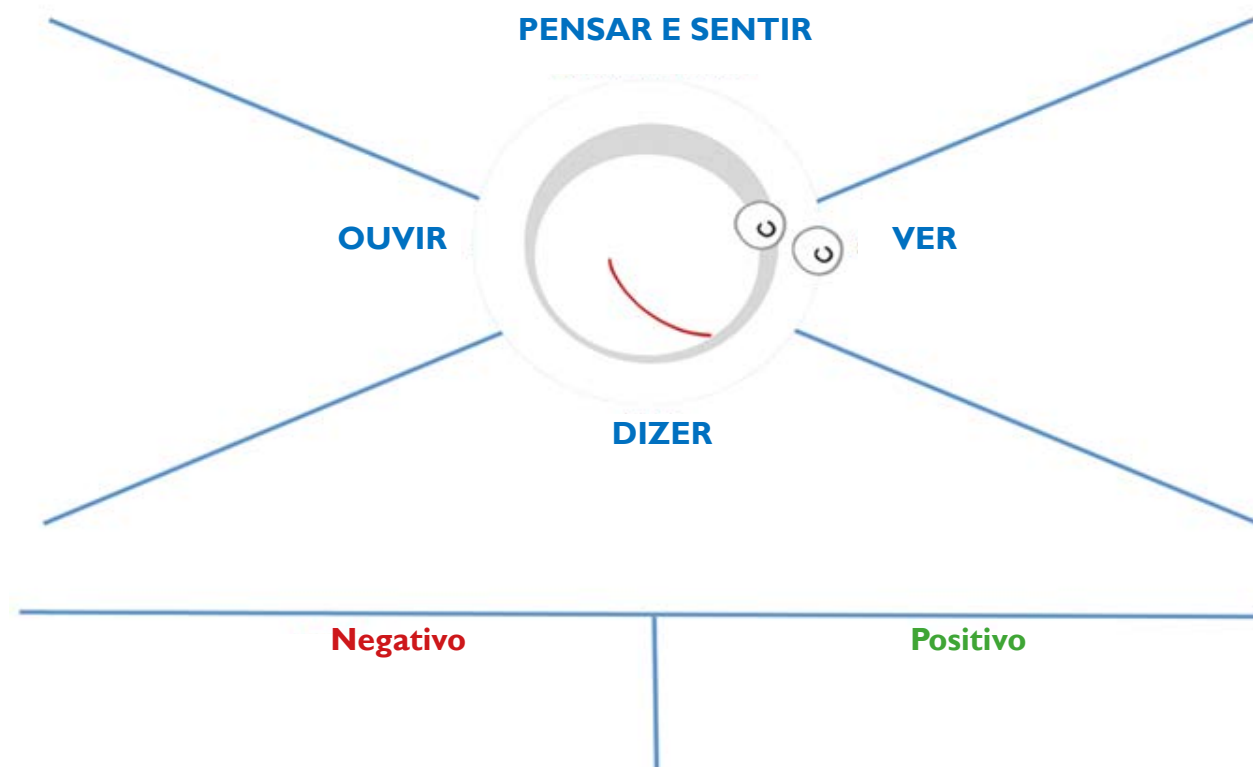
Responder a estas questões pode ser complicado, mas, no geral, este processo rapidamente desencadeia efeitos positivos. Os resultados que se obtêm através do desenvolvimento do *Mapa de Empatia* costumam ser impressionantes. O processo poderá ser interrompido e retomado mais tarde, no sentido de aferir a validade dos pressupostos iniciais. Para responder a algumas das questões apresentadas, poderá ser útil realizar uma entrevista aos representantes dos potenciais clientes identificados ou a outras pessoas implicadas, repetindo o procedimento tantas vezes quanto necessárias. A análise das questões-chave permite ter uma visão mais nítida dos grupos-alvo e dos seus produtos/serviços, levando a que os potenciais clientes deixem de ser pensados como figuras abstratas e passem a ser entendidos como pessoas reais. Este exercício demonstra o quão fácil é



estabelecer empatia com os clientes. A lealdade do consumidor deve não só ser preservada, mas também reforçada junto dos criadores de ideias. O retorno (*feedback*) dos clientes é fundamental para promover ideias inovadoras.

Uma parte essencial do desenvolvimento da empatia é o respeito, sem o qual não nos é possível mudar de perspectiva e adotar os pontos de vista das outras pessoas. Como sintetiza um velho provérbio ameríndio:

“Se queres realmente compreender a outra pessoa, tens de andar uma milha nos seus sapatos.”





Ficha A2

Clarificação da atividade

Descrição

Ao longo das últimas duas semanas, o teu grupo tem tentado identificar e localizar clientes para a vossa ideia de negócio. Descobrir um grupo-alvo de clientes para um produto/serviço é um processo entusiasmante, que valida a sustentabilidade da ideia de negócio. No entanto, encontrar o grupo-alvo certo e ser capaz de testar o produto/serviço é um processo de tentativa e erro.

Tudo se resume à necessidade de conheceres tão bem os teus clientes ao ponto de conseguires pensar como eles. O Mapa de Empatia permite-te compreender os potenciais consumidores de mercado, para que possas ser bem-sucedido quando lançares o teu negócio.

Requisitos para a apresentação

Em grupo, deves elaborar um Mapa de Empatia e apresentá-lo à turma. O vosso trabalho será avaliado de acordo com alguns critérios.

A apresentação deverá ser realizada em grupos de 4 a 5 alunos, com a seguinte estrutura:

1. Breve introdução da ideia de negócio: apresentação do contexto em que a ideia surgiu.
2. Desenvolvimento: apresentação do Mapa de Empatia, em resposta a questões-chave.
3. Conclusão: justificação da escolha dos potenciais clientes para a ideia de negócio.

Cada elemento do grupo deverá falar durante 3 a 5 minutos.

O tempo total da apresentação não deve exceder os 20 minutos.

Para além do cartaz com o mapa desenhado, os grupos podem utilizar um suporte multimédia para tornar a sua apresentação visualmente mais apelativa.

Avaliação - Apresentação

I. Breve introdução da ideia de negócio: apresentação do contexto em que a ideia surgiu

a. Identificação da ideia de negócio:

- i. Como é que pensaram nesta ideia?

A que problema é que pensaram que esta ideia podia dar resposta?

- ii. Porque é que escolheram esta ideia?

O que é que vos inspirou?

b. Descrição da ideia de negócio:

- i. Qual é o propósito da vossa ideia?

- ii. Que necessidade é que a vossa ideia vem suprir? Como é que o faz?

- iii. Como é que a vossa ideia funciona?



2. Desenvolvimento: apresentação do Mapa de Empatia. Utiliza as 6 questões-chave da página 2 da Ficha A1.

3. Conclusão: justificação da escolha dos potenciais clientes para a ideia de negócio.

- a. De que evidências dispõem para fundamentarem a identificação dos potenciais clientes para a vossa ideia de negócio? Apresentem três exemplos.
- b. Quais são os vossos grupos-alvo?
- c. Porque é que julgam que a vossa ideia de negócio vai vender?

Estilo de apresentação e linguagem

1. Representação visual

- a. As nossas ideias estão organizadas de forma a que possam ser apresentadas e compreendidas por outras pessoas?
- b. Os recursos visuais da nossa apresentação estão bem estruturados e são apelativos? Acrescentam valor aos conteúdos da apresentação?
- c. As representações visuais utilizadas ajudam a tornar a nossa mensagem mais clara/forte?

2. Competências de apresentação

- a. Conhecemos bem o nosso público?
- b. Interagimos com o nosso público?
- c. Expressamo-nos com clareza e convicção? Estabelecemos contacto visual com o público?
- d. Preparámos bem a nossa apresentação?

3. Linguagem

- a. Utilizámos uma linguagem variada durante a apresentação do nosso Mapa de Empatia?
- b. Fomos convincentes ao explicarmos porque é que o nosso Mapa de Empatia fundamenta o lançamento de um produto potencialmente bem-sucedido?
- c. Utilizámos conectores textuais diversificados ao expressarmos as nossas opiniões e ao fundamentá-las com exemplos?



Ficha A3

Avaliação da apresentação

Nível	Conteúdos e estrutura	Estilo de apresentação e linguagem
0	Os conteúdos e a estrutura da minha apresentação não cumpriram nenhum dos critérios descritos abaixo.	O meu desempenho não cumpriu nenhum dos critérios descritos abaixo.
1-2	A apresentação do meu <i>Mapa de Empatia</i> não incluiu um ou mais dos seguintes componentes: introdução, desenvolvimento ou conclusão. A minha introdução não apresentou razões claras para fundamentar que a minha ideia de negócio é única. Respondi a três questões-chave e providenciei exemplos devidamente contextualizados. Tentei persuadir o meu público de que os meus clientes seriam os ideais para a minha ideia de negócio.	Preciso de aprimorar as minhas ideias e de utilizar elementos visuais mais apelativos nas minhas apresentações. Utilizei linguagem inapropriada e não interagi o suficiente com o meu público. Preciso de praticar mais a minha apresentação. Não utilizei linguagem descritiva para descrever o meu <i>Mapa de Empatia</i> . Expressei a minha opinião, mas não a fundamentei com exemplos.
3-5	A apresentação do <i>Mapa de Empatia</i> foi suficientemente organizada, mas podem ter-me faltado alguns elementos da introdução, do desenvolvimento ou da conclusão. A minha introdução apresentou, pelo menos, uma razão que torna a minha ideia de negócio única. Respondi a quatro questões-chave e providenciei exemplos devidamente contextualizados.	Estruturei corretamente as minhas ideias e utilizei elementos visuais claros e apelativos, o que contribuiu para tornar a minha apresentação mais forte. No entanto, a linguagem que utilizei nem sempre foi a mais adequada e não interagi suficientemente com o meu público. Estabeleci algum contacto visual com o público, mas preciso de preparar melhor as minhas apresentações. Utilizei vocabulário descritivo pouco diversificado.
6-8	A apresentação do meu <i>Mapa de Empatia</i> foi organizada e incluiu uma introdução, um desenvolvimento e uma conclusão bem fundamentada. Na minha introdução, indiquei, pelo menos, duas razões que tornam a minha ideia de negócio única. Respondi a cinco questões-chave e apresentei exemplos devidamente contextualizados. Expliquei, de forma suficientemente persuasiva, porque é que os clientes-alvo que identifiquei são os mais adequados para a minha ideia de negócio.	Estruturei corretamente as minhas ideias e utilizei elementos visuais claros e apelativos, o que contribuiu para tornar a minha apresentação mais forte. Utilizei uma linguagem adequada e interagi suficientemente com o público. Estabeleci contacto visual e expressei-me de forma clara e audível. Pratiquei a minha apresentação com antecedência. Utilizei vocabulário descritivo razoavelmente diversificado.
9-10	A apresentação do meu <i>Mapa de Empatia</i> foi muito organizada e incluiu a introdução, o desenvolvimento e a conclusão, bem fundamentadas. A minha introdução apresentou, pelo menos, três razões que tornam a minha ideia de negócio única. Respondi a seis questões-chave e apresentei exemplos devidamente contextualizados. Expliquei, de forma bastante persuasiva, porque é que os clientes-alvo que identifiquei são os mais adequados para a minha ideia de negócio.	Estruturei corretamente as minhas ideias e utilizei elementos visuais claros e apelativos, o que contribuiu para tornar a minha apresentação mais forte. Utilizei uma linguagem adequada e interagi bastante com o público. Estabeleci contacto visual e falei de forma clara e audível. Pratiquei a minha apresentação com antecedência. Utilizei vocabulário descritivo diversificado.



Ficha A4

Autoavaliação

Avalia as tuas aprendizagens, assinalando a pontuação adequada ao teu desempenho.	Pontuação
Não completei este desafio. / Completei este desafio de forma insatisfatória.	0
1. A minha introdução compreendeu um dos seguintes elementos: (i) identificação da ideia de negócio; (ii) função da ideia de negócio; (iii) características singulares. 2. Respondi a duas das questões de conteúdo para selecionar os clientes-alvo. 3. Não concluí a apresentação persuadindo o meu público com exemplos e demonstrando que os clientes que identifiquei são os mais adequados para a nossa ideia de negócio.	1-2
1. A minha introdução compreendeu dois dos seguintes elementos: (i) identificação da ideia de negócio; (ii) função da ideia de negócio; (iii) características singulares. 2. Respondi a três das questões-chave de conteúdo para selecionar os clientes-alvo. 3. Concluí a apresentação persuadindo o meu público com um exemplo e demonstrando que os clientes que identifiquei são os ideais para a nossa ideia de negócio.	3-5
1. Comecei a apresentação com uma introdução mediana, compreendendo os seguintes elementos: (i) identificação da ideia de negócio; (ii) função da ideia de negócio; (iii) características singulares. 2. Respondi a quatro das questões-chave de conteúdo para selecionar os clientes-alvo. 3. Concluí a apresentação persuadindo o meu público com dois exemplos e demonstrando que os clientes que identifiquei são os ideais para a nossa ideia de negócio.	6-8
1. Comecei a apresentação com uma introdução razoável, compreendendo os seguintes elementos: (i) identificação da ideia de negócio; (ii) função da ideia de negócio; (iii) características singulares. 2. Respondi a cinco das questões-chave de conteúdo para selecionar os clientes corretos. 3. Concluí a apresentação persuadindo o meu público com vários exemplos e demonstrando que os clientes que identifiquei são os ideais para a nossa ideia de negócio.	9-10



Ficha A5

Fim da unidade: Autoavaliação

Avalia-te, assinalando a figura adequada a cada um dos descritores de desempenho.

N.º	Descritor de desempenho			
1.	Consigo pôr-me no lugar das outras pessoas.			
2.	Consigo fazer uma apresentação persuasiva.			
3.	Consigo identificar e aproveitar oportunidades.			
4.	Consigo desenvolver possíveis soluções para problemas de mercado, estruturando-as e apresentando-as através do <i>Mapa de Empatia</i> .			
5.	Consigo resumir as minhas reflexões num <i>Mapa de Empatia</i> , salientando as suas mais-valias e as soluções encontradas.			
6.	Consigo construir um <i>Mapa de Empatia</i> .			
7.	Consigo fazer uma pesquisa de mercado para identificar os clientes-alvo de um produto/serviço.			
8.	Consigo expressar-me em frente a um grupo ou um público mais amplo.			
9.	Consigo realizar uma apresentação persuasiva sobre um produto/serviço e os seus potenciais clientes.			



Ficha A6

Fim da unidade: Autorreflexão

1. De que é que gostaste neste desafio?

2. De que é que não gostaste neste desafio?

3. Depois de teres superado este desafio, sentes-te preparado para identificar corretamente os clientes adequados para um produto?

4. Achas que este desafio foi útil? Como é que o poderias aplicar à vida real?

5. Comentários adicionais:
