

Aula 3 - Times de produto + Visão de Produto





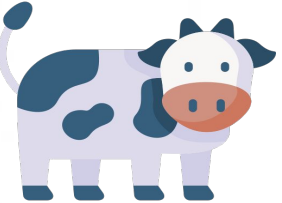
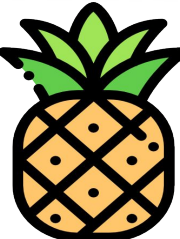


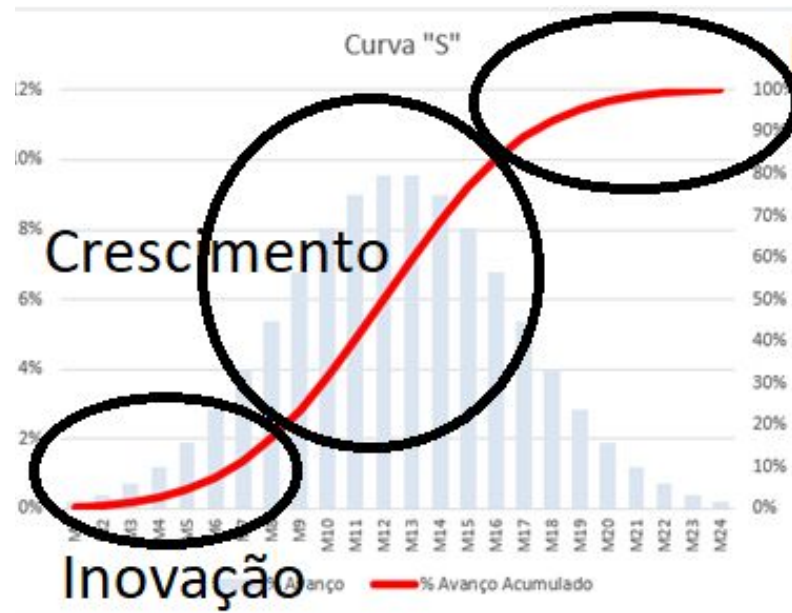
Revisão Aula 2

- Proporção time de Produto
- Ciclo de vida de um produto, Curva S:
- Matriz BCG (Exercício Ifood)

Revisão Aula 2

- Proporção time de Produto: 7(+2) e 1:1. Em % em empresas de tecnologia: 20 a 40%. **Vamos aprofundar sobre a organização do time**
- Ciclo de vida de um produto: Inovação, Crescimento, Maturidade e Morte
- Matriz BCG (Exercício Ifood)
- Perfil de cada público na curva de adoção

BCG		PARTICIPAÇÃO RELATIVA DE MERCADO	
		ALTA	BAIXA
CRESCIMENTO DO MERCADO	ALTO		
	BAIXO		



Revisão Aula 2

-UX: Fazer persona



Roberto Santos

Sócio e Diretor de marketing em uma pequena empresa familiar

Casado, 41 anos, Fortaleza - CE



Decisor



Deseja ter mais previsibilidade na receita da empresa



Graduação em Administração
Pós em gestão empresarial



Foco em trabalho e família



Deseja transformar a empresa que trabalha em um grande negócio



Precisa de estabilidade financeira



Tem como grande empecilho de contratação o custo



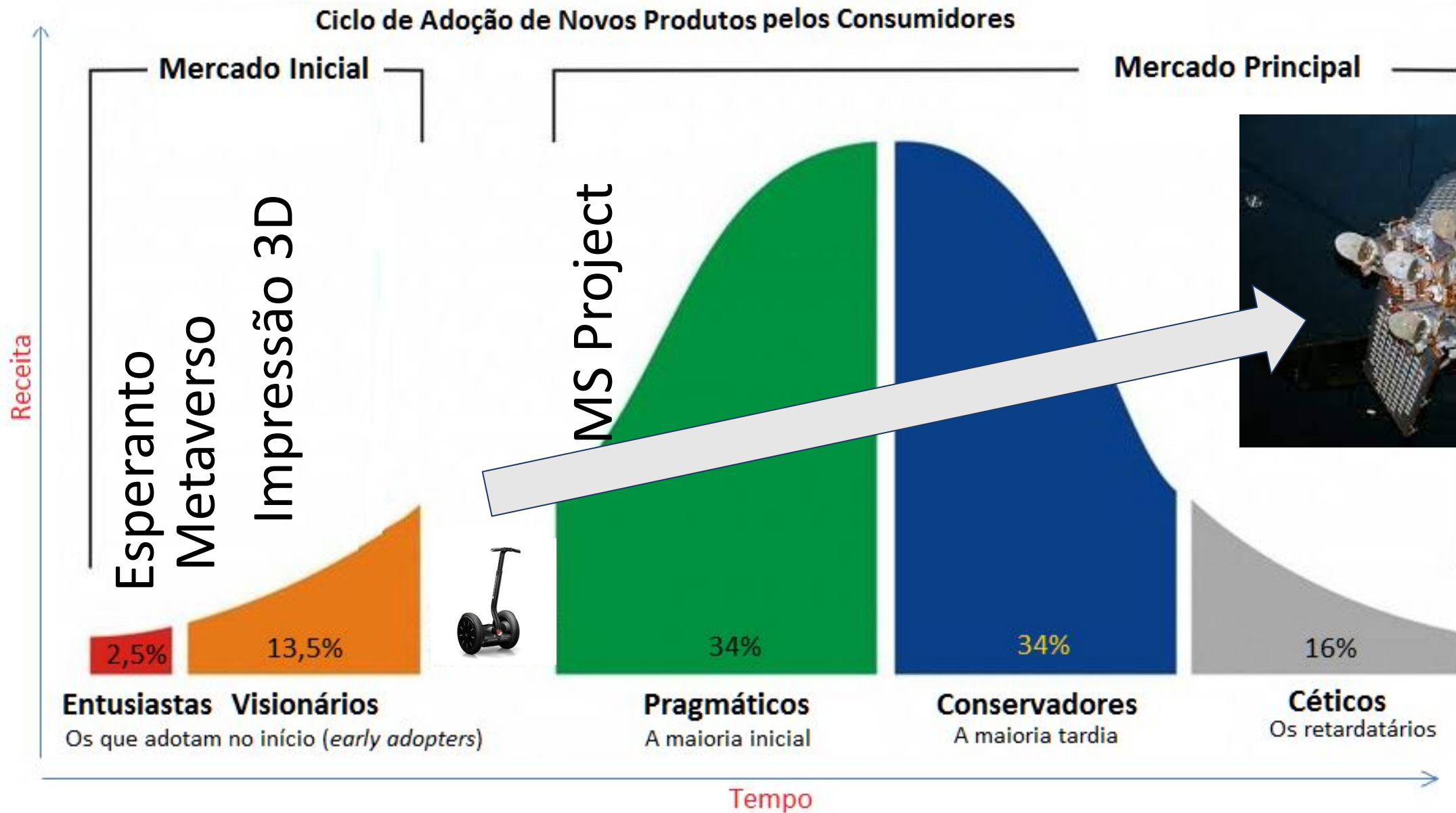
Não suporta falta de atenção e cobranças

"Quero ver o meu negócio prosperar, mas não tenho condições de esperar muito nem de investir muito pesado na competição. Como qualquer desperdício pode significar cortes, vou naquilo que as pessoas dizem estar funcionando."

 **rockcontent**

Fonte: <https://rockcontent.com/br/blog/personas/>

Estudo de Caso



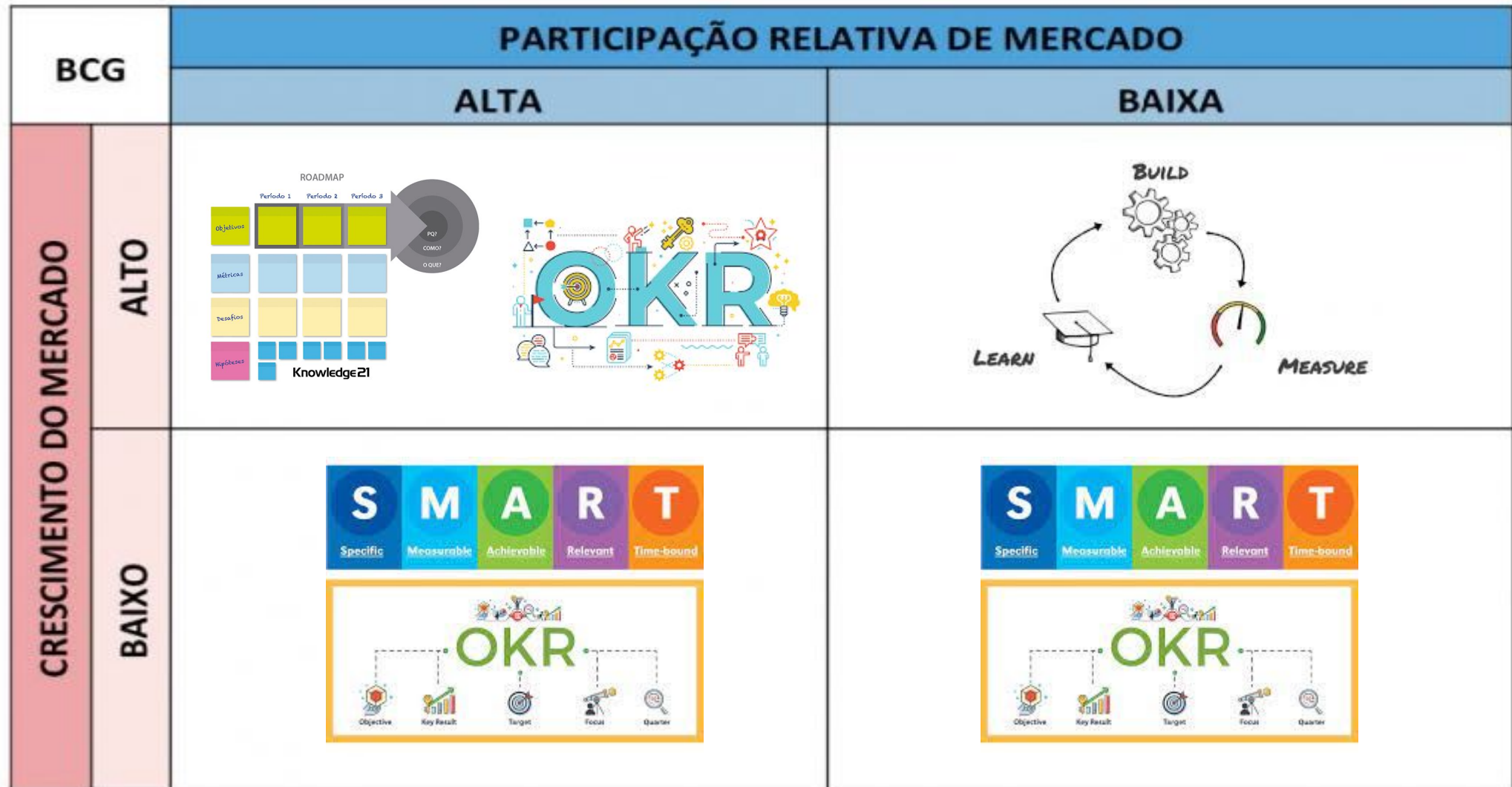
Exercício

Caracterizar qual o ciclo de vida das seguintes tecnologias:
QR Code, Bitcoin, Carros Elétricos (Mundialmente),
SmartWatches (Brasil), Utilização de energia Solar

Resumo de perfis

Inovadores (2,5%): Assumem Riscos, Curiosos, Entusiastas
Visionários (13,5%): Aproveitar utilidade de recursos
Pragmáticos (34%): Resultados! Adotam quando funciona
Conservadores (34%): Dificuldade com tec., Sensíveis a preço
Céticos (16%): Combatem tecnologia, “fora” do mercado de tecnologia.

Ferramentas do PM





Ciclo de Vida + BCG

Ciclo de vida também pode ser aplicado a grandes funcionalidades:

Aposta: Market: Base de clientes

Estrela: Aumento do uso e Engagamento

Vaca Leiteira: Está próximo do máximo da base de clientes

Abacaxi: Feature não deu certo ou deixou de fazer sentido

Elementos para Produto/Feature Crescer



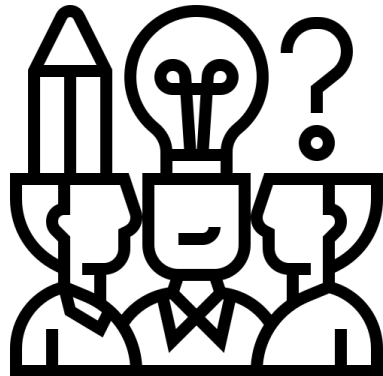
Timing



Ideia



Recursos



Equipe



Modelo de negócios

Elementos para Produto/Feature Crescer



airbnb

Agosto/2008



Instagram



UBER

Março/2009



You Tube

2005 (US)/2007 (BR)



Linked in



webvan



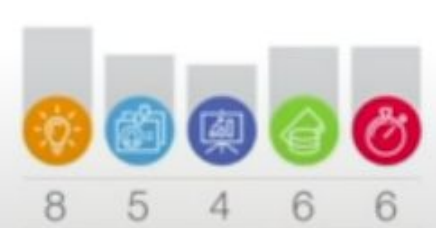
kozmo



pets.com



flooz



friendster

Elementos para Produto/Feature Crescer



Timing

42%



Team / Execution

32%



Idea "Truth" Outlier

28%



Business Model

24%



Funding

14%



Para finalizarmos “Módulo 1” -

Fundamentos de Gestão de Produtos

Aula 2: Proporção times de Produto e Participação na empresa

Times de Produto:

Squads:

Times multidisciplinares, auto organizados e com autonomia para tomar decisões, até 9 pessoas

Cada time tem um *propósito* e *visão* claros



Squads - Composição

Orientado a resultados, não a entregas (OKR)

Cada time tem responsabilidade de ponta a ponta: do design até colocar em produção e também manutenção dos sistemas que criar para executar a visão

*Alinhamento do que deve ser feito a seguir, é dado por um PM.
Como deve ser feito, é de autonomia do squad.*



Como chegamos até aqui? Evolução da Engenharia de Software

Desenvolvimento de Softwares antes das metodologias ágeis:

- Programadores eram basicamente cientistas e matemáticos
- Sem metodologia específica
- Longos Projetos, requisitos estáveis (o que acarretava em insucessos)

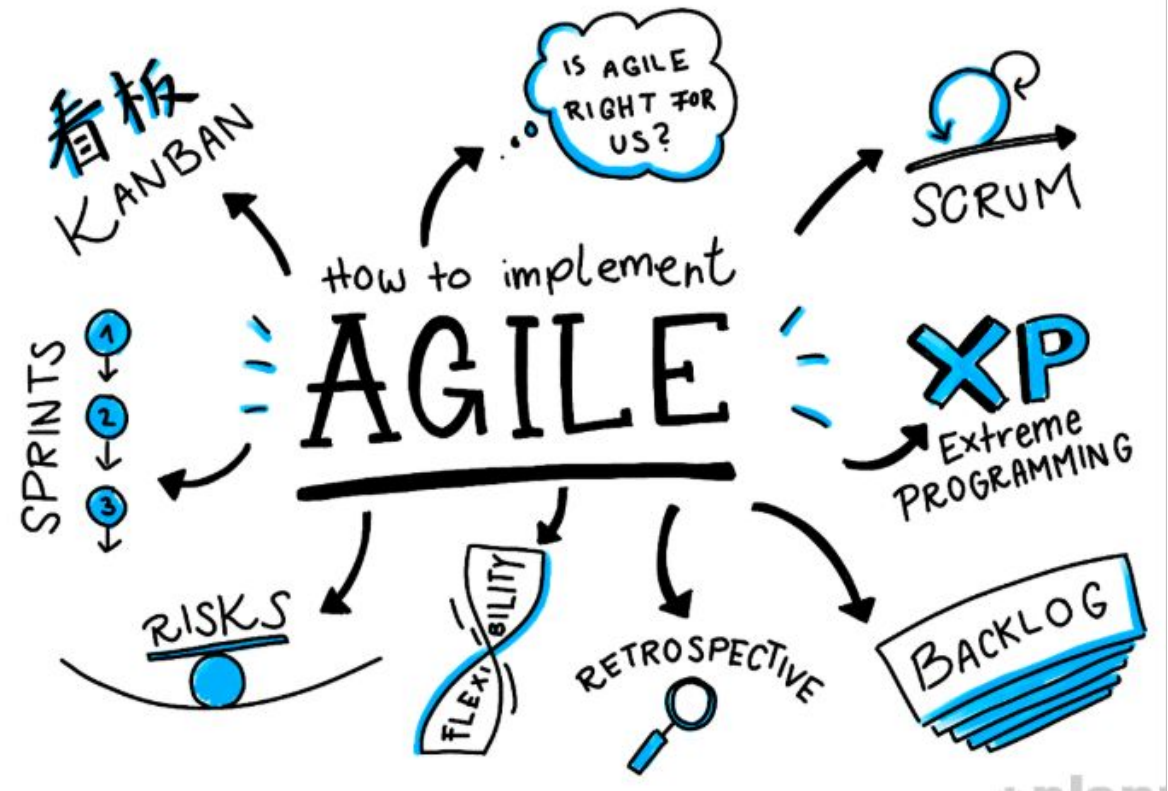


Períodos 2010+

- Adaptação rápida, prioridades sempre mudando
- Ciclos de iteração, facilitam a adaptação às mudanças
- Scrum, Kanban, Lean, Extreme Programming largamente adotados

Períodos 2010+

- Diminuir desperdícios, encontrando o valor cedo
- Adoção do Scrum ajuda em times multidisciplinares
- PM, com princípios ágeis começam a substituir a gestão tradicional de projetos, e o PM começa a substituir o PO.



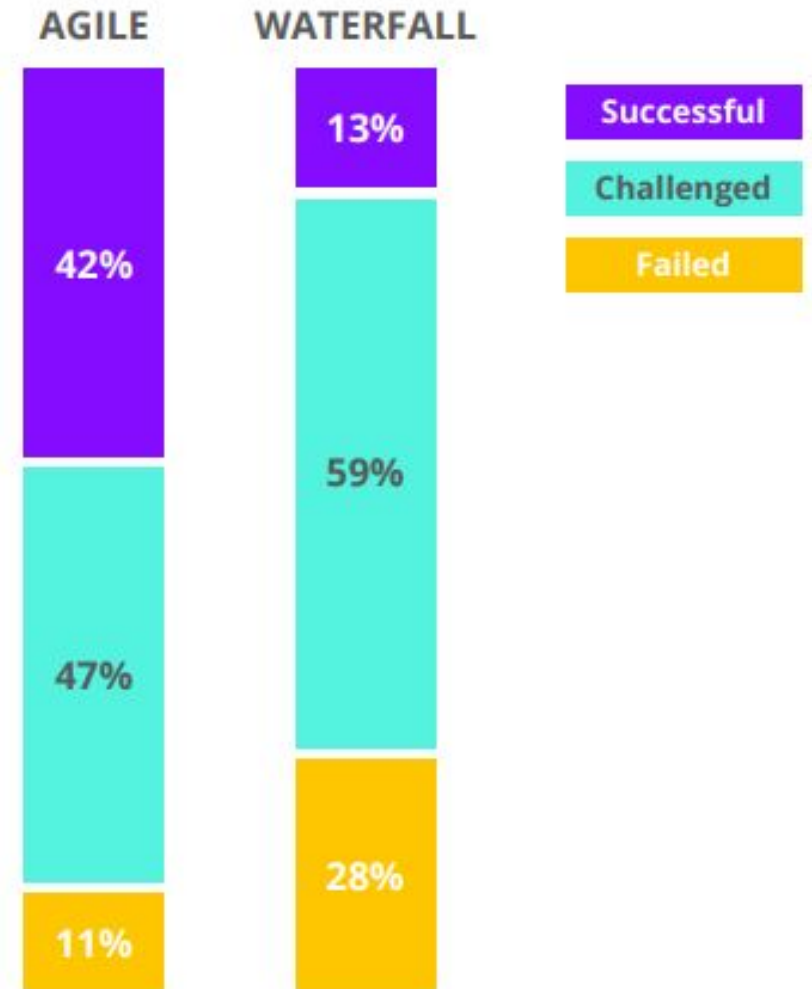
Por que se popularizou tanto?

**Adaptação
rápida a
mudança de
prioridades**



Por que se popularizou tanto?

- Ciclos de iteração promovem melhoria contínua
- Muito tempo era gasto com documentação
- Ciclo de testes é melhorado com user stories e TDD
- Times focados em resolver problemas de negócio, e não em projetos
- Taxa de Sucesso!



Fonte: Standish Group Report 2020

Missionários x Mercenários

Missionários:

- Acreditam em uma visão e são apaixonados pelo problema que desejam resolver
- Tem autonomia e responsabilidade sobre o problema, sendo responsáveis pelo sucesso ou fracasso
- Time funciona como startup, com membros colaborando para atingir melhores resultados
- Tentar não ficar mudando o time. Ideal é que o mesmo time fique junto até conseguir implementar a visão. Entrosamento.



Missionários x Mercenários

Missionários:

- Sucesso e significado importam
- Trabalham em equipe
- Abertos a comunicação entre todos
- Estratégicos



Missionários x Mercenários

Mercenários:

- Desejo apenas pela compensação
- Cada um por si
- Paranoia de outros times estarem melhor
- Preferem reter informações ou conhecimento
- Oportunistas

Pilares de times Missionários:

- Visão e Estratégia de produto
- Alinhamento com público alvo
- Autonomia e Ownership
- Alinhamento com a arquitetura do software
- Tamanho do time (Duas pizzas)
- Alinhamento com estratégia de investimento



Maneiras de Organizar os times:

	Prós	Contras
Produto / Feature	A parte do produto pela qual a tribo é responsável é evidente	Perigo de perder o olhar e perfil do cliente para quem o produto resolve os problemas
Objetivos Mensuráveis	Foco forte onde se quer chegar	Sobreposição: duas squads com diferentes objetivos atuando na mesma área de um produto
Tipo de Usuário	Foco de cada time bem claro, também orientado a melhorar a experiência para resolver o problema de cada perfil	Pode haver muita dependência entre squads. Algumas jornadas podem ser compartilhadas por duas tribos
Jornada do Usuário	Chances de desenhar uma ótima experiência é grande	Uma squad normalmente é suficiente para uma jornada inteira, então é possível ter várias tribos com uma squad só.

Modelo Spotify



TRIBE



Modelo Spotify



Tribo

Grupo de squads com uma missão de negócios complementar

Autonomia total

Tribo tem propósito e visão próprios, que os squads derivam para atingir

Cada tribo tem um líder, que dá a direção para os times

Modelo Spotify



Chapters (Departamentos)

Grupos de indivíduos com o mesmo papel funcional que atuam em diversas squads

Podem responder a um chapter lead ou functional manager

Cerimônias regulares para combinar padrões e métodos de trabalho

Modelo Spotify



União de tribos quando tem interesse em comum





Mas...



Parece um sonho: deploy constante, iterações rápidas,
adaptação sempre no caminho.

Mudanças baseadas em feedback do usuário

Autonomia dos times

Mas...



“

Aprendi que o famoso modelo de squads era apenas aspiracional e nunca foi totalmente implementado.

Testemunhei o caos organizacional à medida que os líderes da empresa gradualmente transitavam para estruturas de gestão mais tradicionais.

”



“Não é como se tudo fosse brilhante, que tudo funciona bem e que todos nossos squads são super incríveis”

Motivos de não ter funcionado tão bem:



01 A organização matricial resolveu o problema errado. Era a melhor solução?

02 Se fixaram na autonomia da Equipe

Motivos de não ter funcionado tão bem:



03 Colaboração não era uma competência de todos

04 Depois da mitologia do Squad, era difícil mudar

Motivos de não ter funcionado tão bem:



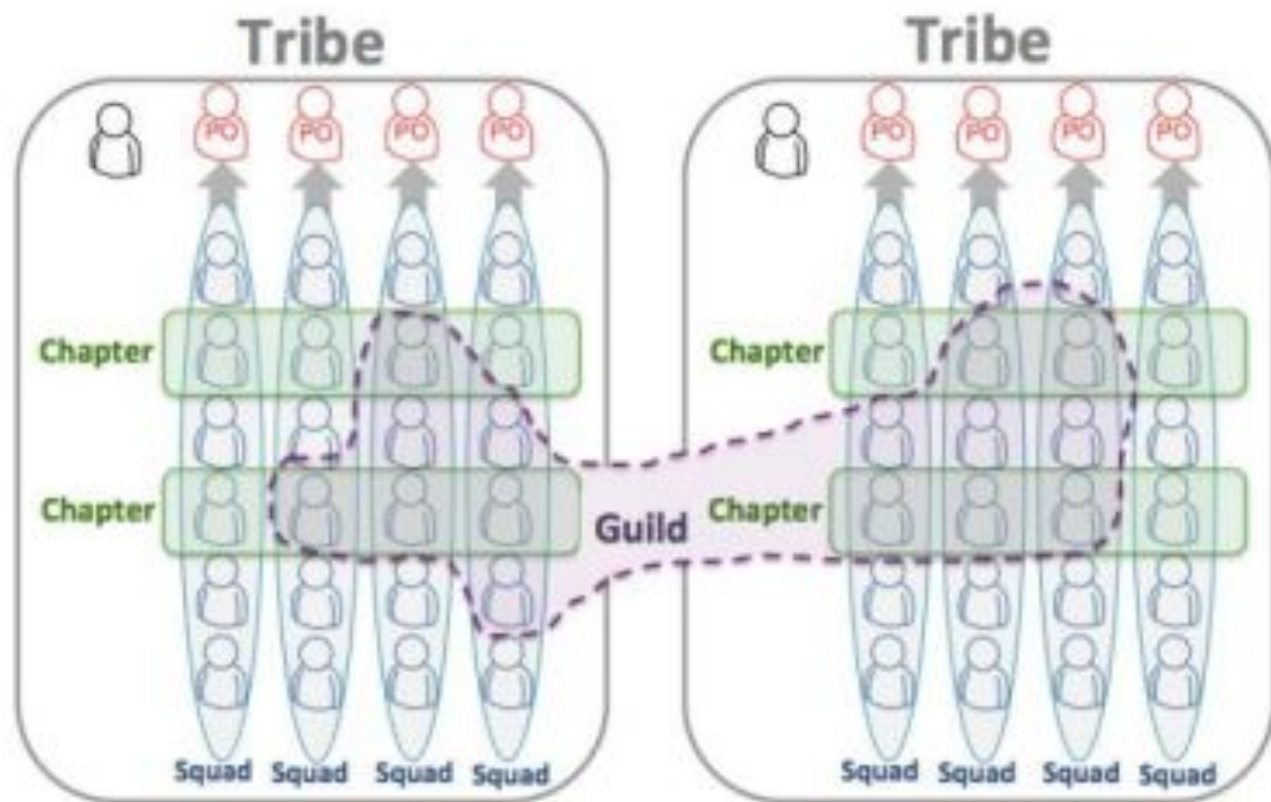
Quando havia divergências, PM tinha que negociar com todos os engenheiros da Equipe, mesmo quando não importava no objetivo

Se Engenheiros não chegassem a um consenso, tinha que escalar para um gerente. Tinham gerente de cada especialização (Front, Back, Mobile,...).

Adaptação de Ferramentas!

Modelos estão em constante evolução

Unidade básica é o squad (mini startup), liderada por um Product Owner



Empresas que adotam modelos similares:





Obstáculos para alta Performance de Squad

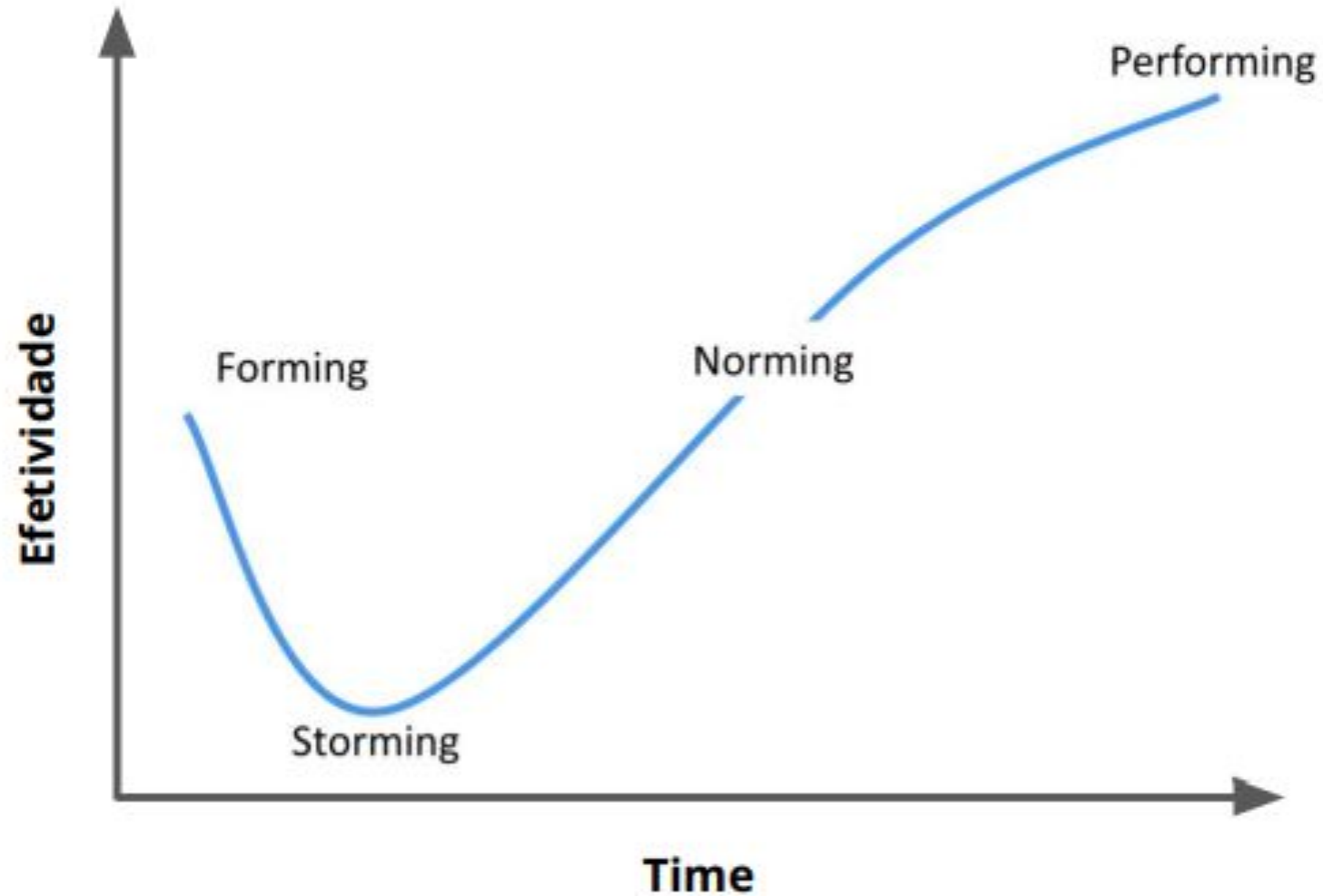
Times muito grandes (comunicação muito difícil)

Múltiplas direções (falta de visão)

Muitas surpresas

Times sem engajamento

Momentos de um time



Momentos de um time

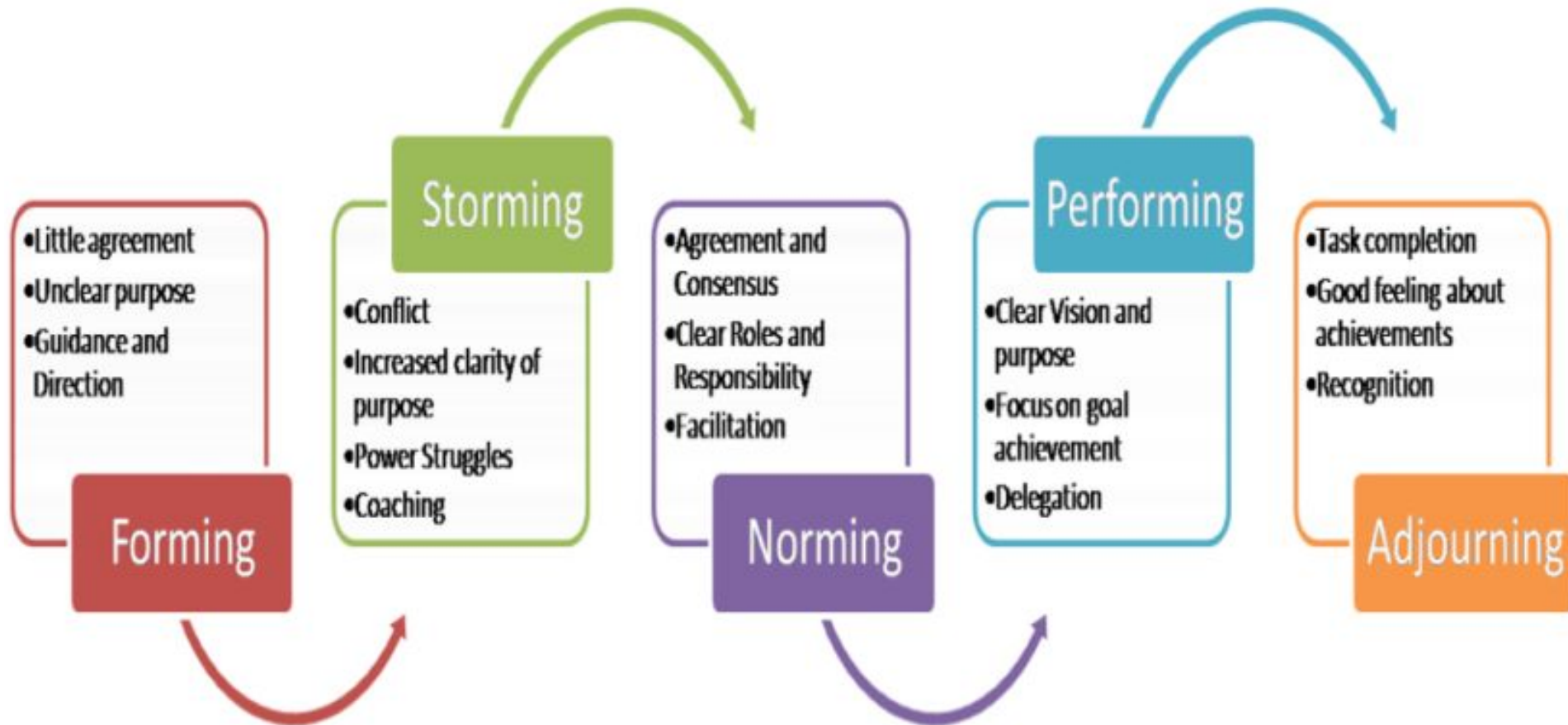


Fig 2: Team Development stages

Fonte: <https://mspguide.org/2022/03/18/tuckman-forming-norming-storming-performing/>



Dicas para criar Cultura

Produto na mão do cliente = Hora da Verdade, isso ajuda a evitar excesso de funcionalidades

Acelera o retorno do investimento (mesmo em startups, quando o investimento é o tempo dos sócios/fundadores normalmente)

Estudo de Caso:



Lopes: Imobiliária de SP, com mais de 9 mil corretores.

Desejavam ter tecnologia para aumentar a velocidade entre interesse de alguém e locação.

Estudo de Caso:



Principal problema: Lead na mão do corretor mais rápido possível.

Solução adotada: MVP de 5 meses

Era necessário? Poderia ser somente um email? Só push notification? Só notificar via Wpp?



Dicas para criar Cultura

Produto não é o objetivo: É meio de entregar um resultado.



Resumo:

Princípios:

Pessoas: Prioridade
Nº1

Mentoria é via de
mão dupla

Como e quando
delegar

Liderar é como ser
um médico

Cultura de Produto

Entrega antecipada
e frequente.

Foco no problema

Entrega de resultado

Valores

Não busque
culpados

Não compare
trabalho com guerra

Receita e lucro são
consequência

Transparência
(fundamento da alta
performance)

Diversidade



Visão do Produto

O que é?

É como será o produto no futuro. É a maior responsabilidade de um líder de produto.

Ferramentas para compor visão do produto:

- Mapa da Empatia
- Análise Swot (limitar a 3 por quadrante)
- User Persona



Visão do Produto

Template:

O (Nome do dono do software) decidiu ter esse software para (objetivos do dono em usar essa solução)

Esse software é usado por (descrição das pessoas que usarão o software) que, ao usar este produto, espera resolver (problema ou necessidade que o usuário espera resolver) de uma forma melhor do que (alternativas existentes)

Gr

[illegible]

46