

A decorative vertical bar on the left side of the cover, composed of a grid of small, light purple dots.

E-BOOK DE CASES **PENSAMENTO ÁGIL**



A Empresa

A Mercedes-Benz do Brasil é considerada a maior fabricante de caminhões e ônibus da América do Sul e está localizada em São Bernardo do Campo, região do Grande ABC.

O Problema

Conquistar maior velocidade em seus processos para garantir um alinhamento com a estratégia mundial da marca na utilização de metodologias ágeis.

A Solução

A área de TI era dividida em 12 equipes. Porém, a abordagem Ágil foi aplicada não diretamente em determinados projetos, mas em uma área de desenvolvimento que cuidava, simultaneamente, de projetos, melhorias, suporte e erros. A gestão visual (Kanban) facilitou a visualização dos gargalos.

Resultado

A previsibilidade foi o principal ganho que a empresa teve com as métricas extraídas da equipe. Os resultados obtidos impactaram diretamente outras áreas e foram estendidos para outras equipes de desenvolvimento.

FBI



A Empresa

O FBI (Federal Bureau of Investigation ou Departamento Federal de Investigação, em Português) é uma unidade de polícia do Departamento de Justiça dos Estados Unidos que serve tanto como uma polícia de investigação quanto serviço de inteligência interno.

O Problema

O projeto "Sentinel", do FBI, consistia em um sistema digital de gerenciamento de casos que deveria substituir os arquivos em papel e, efetivamente, trazer o FBI para o mundo virtual.

A questão é que a execução do Sentinel já havia consumido mais de 1 bilhão de dólares em mais de uma década de tentativa de desenvolvimento. E um dos motivos que dificultavam essa conclusão era basicamente a forma como as pessoas estavam trabalhando.

A Solução

Quando o projeto estava prestes a ser abandonado, o órgão decidiu trazer para a sua gestão o método SCRUM.

Resultado

Em dois anos, 21 sprints foram concluídas e o sistema foi entregue, trazendo finalmente um ar de modernidade a uma das instituições mais famosas do mundo.



A Empresa

O Spotify é um serviço de transmissão de música, podcasts e vídeos.

O Problema

A sede da empresa está localizada em Londres, e há grupos de desenvolvimento de produto em Estocolmo, Nova York e São Francisco.

A Solução

As equipes de desenvolvimento foram divididas em Squads (ou times, em Português), equipes multidisciplinares similares aos times do Scrum. Cada equipe era responsável por diferentes partes da experiência do usuário.

Foram criadas mais de 30 equipes, na Europa e nos Estados Unidos, utilizando ferramentas Ágeis como o Scrum, o Kanban ou ambos, além dos princípios de Lean Startup.

Todas foram organizadas de forma horizontal, para proporcionar o compartilhamento de conhecimento, ferramentas e código. .

Resultado

Facilitação das discussões, agilidade nos processos. E cerca de 30 milhões de músicas, sendo oferecidas a mais de 232 milhões de usuários ativos no mundo, incluindo 108 milhões de assinantes pagantes.



A Empresa

A Dinamarquesa Lego é conhecida principalmente pela fabricação de blocos de montar de plástico interligáveis.

O Problema

O ágil já estava presente em pequena escala na Lego. Havia equipes certificadas em Scrum inclusive.

Porém, com o crescimento da empresa, aumentaram também práticas improdutivas, como documentações excessivas.

Foi necessário então implementar a abordagem Ágil em toda a sua estrutura.

A Solução

Eram 20 equipes e, aos poucos, todas elas foram transformadas em equipes Scrum auto-organizadas.

A cada 8 semanas os times se reúnem para uma sessão de planejamento de grande escala (a big room planning). Nela, as equipes apresentam seus planos preliminares e planejam o próximo período de lançamento.

Resultado

Comunicação mais assertiva e transparente, profissionais mais independentes e motivados, estimativas mais precisas, decisões mais rápidas. E produtos mais antenados com os desejos dos consumidores.

A Empresa

A espanhola Inditex (detentora da marca Zara) está presente em 88 países, nos 5 continentes, e emprega mais de 130 mil pessoas.

O Problema

Os produtos da Zara têm um ciclo de vida curto. Em geral, é difícil prever se os consumidores irão gostar ou não de uma determinada peça, o que torna quase impossível definir de antemão quantas unidades deverão ser produzidas.

A Solução

A partir da Abordagem Ágil, e da técnica que a Zara chama de “adiamento”, a empresa passou a adiar o máximo possível a criação e a remessa de produtos, até que recebesse os feedbacks diários das lojas a respeito do que foi mais vendido e o que menos saiu nos estabelecimentos da marca.

Com equipes conectadas (demanda, pedidos, fabricação, remessa e controle de qualidade, por exemplo), se uma loja solicitava uma remessa de roupas, levava cerca de 48 horas apenas para recebê-la.

Resultado

Volume de estoque no menor nível possível e capacidade de se adaptar com mais velocidade às preferências do consumidor. Não é à toa que a Zara é conhecida a maior marca de fast-fashion do mundo.

A Empresa

A Americana Cisco é líder mundial em TI (Tecnologia da Informação) e redes, com com 47.000 empregados em todo o mundo.

O Problema

A Cisco tinha equipes separadas, focadas em cada etapa do processo: design, criação, teste e implantação. Os defeitos eram muitos e os prazos estavam sendo perdidos com frequência. As pessoas estavam trabalhando com horas extras.

A Solução

A empresa adotou o SAFe (Scaled Agile Framework) e passou a dividir suas equipes em 3 ARTs (Agile Release Trens). O SAFe é um Framework Ágil. Já ART é uma equipe auto-organizada que planeja, confirma e executa as tarefas dentro dessa ferramenta Ágil.

Todos os dias, as equipe tinham uma reunião de 15 minutos para definir o trabalho a ser feito.

Resultado

Maior autogerenciamento entre as equipes, através de atualizações de status e da conscientização.

Aumento na frequência de lançamentos.

Eles também reduziram em 40% a taxa de defeitos críticos e 16% na taxa DRR (defeito rejeitado). Houve ainda uma melhoria de 14% em DRE (Eficiência na Remoção de Defeitos)..

Não há mais horas extras e o incremento do produto passou a ser entregue no prazo.

A Empresa

A Americana Netflix surgiu como um serviço de entrega de DVDs pelo correio e se tornou um dos serviços de Streaming mais bem-sucedidos do mundo, com mais de 160 milhões de assinantes.

O Problema

A Netflix queria ser a melhor plataforma de entretenimento do mercado. Para isso, precisava garantir, entre outras coisas, a rapidez no carregamento do site e uma navegação fácil e intuitiva.

A Solução

Através de Métodos Ágeis, a Netflix passou a implementar atualizações na arquitetura de seu site a cada 15 dias.

Essas alterações poderiam dar certo ou não, mas o que importava era testar, em busca de satisfazer os seus usuários, e com muito mais agilidade. Não era necessário esperar períodos longos entre uma solução e a outra.

Resultado

O time se tornou livre para criar e aplicar suas ideias. Isso trouxe mais facilidade e rapidez na coleta de dados e segurança na tomada de decisões.

Além disso, as iterações (repetições) curtas ajudavam a diminuir riscos, uma vez que as mudanças implementadas eram pequenas e não comprometiam o orçamento, o time to market ou a competitividade do serviço.

A Empresa

A Natura é uma empresa brasileira que atua no setor de produtos de tratamento para o rosto, corpo, sabonetes, barba, desodorantes, óleos corporais, maquiagem, perfumaria, cabelos, proteção solar, e infantil.

O Problema

Antes do Ágil, todas as demandas eram gerenciadas por e-mail ou através de planilhas não automatizadas.

Era preciso promover uma mudança cultural, que tinha como base a organização das tarefas, a transparência nos processos e agilidade no relacionamento entre equipes.

A Solução

Os colaboradores de projetos, delivery e especialistas cloud (nuvem) foram alocados dentro da diretoria de infraestrutura. Iniciou-se então a preparação de migração para o modelo de squads.

Resultado

Ganhos significativos no cumprimento dos prazos e controles de produtividade dos times.

Apple



A Empresa

A Apple é uma empresa Americana que tem o objetivo de projetar e comercializar produtos eletrônicos de consumo, software de computador e computadores pessoais.

O Problema

Segundo o próprio Steve Jobs, a dificuldade era contratar grandes talentos e fazer com que eles permanecessem na empresa. Para isso, eles deveriam ter o poder de decisão. Do contrário, não ficariam.

A Solução

Dividir a construção de um produto entre equipes, para que houvesse diferentes focos e objetivos em relação ao produto como um todo. O produto era o mesmo, mas cada um lidava com um ciclo de vida dele, sem perder a visão geral, graças à colaboração e comunicação.

Os times então se encontravam por 3 horas uma vez por semana e conversam sobre o que estavam fazendo e como estavam fazendo.

Resultado

A empresa se tornou “incrivelmente colaborativa”, resultando numa quantidade muito maior de processos inovadores.

A Empresa

A Adobe é especializada na criação de produtos de software de multimídia e criatividade, como o Photoshop, usado para a edição de imagens.

O Problema

A Adobe sabia da preferência dos usuários de seus programas pelos computadores da Apple. O desafio era desenvolver o Adobe Premiere Pro, uma versão do Adobe Premiere, programa de edição de vídeos, que atendesse tanto usuários do Windows quanto do Macintosh.

A Solução

Dentro da Adobe, uma das equipes já se destacava por utilizar o Scrum. A maior agilidade e eficácia dessa equipe fez com que a gerência expandisse o uso da ferramenta para todo o time de desenvolvimento.

Todos utilizavam também o Adobe Connect, uma ferramenta de colaboração em nuvem, para interagir e trocar experiências e conhecimentos.

Resultado

Além de agilizar todo o trabalho de desenvolvimento do Premiere Pro, a empresa ganhou na qualidade do produto e alavancou a percepção de valor dos clientes em relação ao programa, o que originou um crescimento maior no número de usuários.

E a solução continuou sendo aprimorada para oferecer mais ferramentas e funcionalidades.

A Empresa

O LabGes é o Laboratório de Inovação na Gestão, do Governo do Estado do Espírito Santo.

O Problema

Trazer a inovação para o setor público no Estado.

A Solução

O LabGes representa não um, mas vários cases de sucesso.

O Laboratório atua na organização do Prêmio Inovés (Inovação na Gestão Pública do Espírito Santo), que tem como objetivo o aceleração de projetos da iniciativa pública. E, dentro da Jornada de Aceleração do Inovés, são oferecidas oficinas de Kanban e Scrum para os acelerados pelo programa.

A ideia dessas oficinas de ferramentas Ágeis é auxiliar os participantes ao longo do processo de aceleração. Ou seja, os acelerados aprendem e já aplicam as ferramentas Ágeis em seus projetos.

Resultado

O LabGes tem contribuído com a transformação do setor público Capixaba, tornando projetos em realidade com a ajuda do Ágil.

Saiba mais a respeito destes e outros cases Ágeis em:

<https://www.infoq.com/br/articles/spotify-escalando-agile/>
<http://www.cho.blog.br/metodos-ageis-5-casos-de-sucesso/>
<https://www.infoq.com/br/articles/scrum-the-toyota-way/>
<http://blog.adaptworks.com.br/pb/2012/08/fbi-exibe-caso-de-sucesso-utilizando-scrum/>
<https://agiletrendsbr.com/vencedores-premiacao-agilidade-brasil-2018/>
<https://pt.scribd.com/document/318089208/Cases-de-Sucesso-Agile>
<https://www.objective.com.br/portfolio/mercedes-benz/>
<https://www.infoq.com/br/news/2017/11/agile-lego/>
<https://inov.es.gov.br/acceleracao-inoves>