

# Relatório de Consultoria em Product Operations

## GameStreamers

---

### 1 Executive Summary

A GameStreamers vivenciou um crescimento acelerado impulsionado pela pandemia, refletido no aumento de usuários, faturamento e expansão significativa das equipes. Esse contexto exigiu rapidez na entrega de melhorias de produto, o que levou a um modelo de priorização focado principalmente no volume de usuários impactados.

Embora adequado para um estágio inicial de escala, o modelo atual apresenta limitações quando o objetivo passa a ser **maximizar valor entregue com eficiência operacional**, especialmente em um cenário com diferentes planos de monetização.

**Proposta:** implementar um modelo de priorização baseado em **Impacto x Esforço**, incorporando uma visão mais fiel de retorno para o negócio e facilitando a tomada de decisão entre PMs, engenharia e stakeholders.

**Resultado esperado:** maior clareza nas decisões, aumento da produtividade das squads e maximização do valor entregue por semana de trabalho.

❖ *A proposta visa maximizar o valor entregue por semana de trabalho das squads.*

---

### 2 Contexto & Diagnóstico Atual

A GameStreamers conta atualmente com quatro Product Managers atuando de forma autônoma em diferentes domínios do produto. Cada PM estruturou seus próprios fluxos, ferramentas e métodos de priorização, o que foi natural em um contexto de crescimento rápido.

No entanto, esse modelo gerou alguns desafios:

- Squads operando com alto grau de autonomia, porém com baixa padronização
- Critérios de priorização distintos entre domínios
- Roadmaps pouco comparáveis entre si
- Dificuldade de comunicação clara do status e das prioridades para áreas como Atendimento ao Cliente

❖ *O modelo atual foi adequado para o estágio inicial da empresa, mas não escala de forma sustentável no cenário atual.*

---

### 3 Limitações do Modelo Atual de Priorização

O modelo vigente prioriza iniciativas com base no **número total de usuários impactados**, independentemente do tipo de plano ou do esforço necessário para execução.

Principais limitações identificadas:

- Usuários Free e usuários pagantes são tratados de forma equivalente
  - Esforço estimado pela engenharia não é considerado na decisão
  - Dificuldade de justificar priorizações para stakeholders
  - Aumento de ruído entre Produto, Engenharia e Atendimento ao Cliente
  - Risco de baixo retorno financeiro por unidade de esforço
- 

## 4 Novo Modelo de Priorização Proposto (Impacto x Esforço)

### 4.1 Cálculo de Impacto Ponderado

Para obter uma visão mais realista de impacto, foi adotado um modelo de pesos por tipo de plano:

- Plano Free → peso 1
- Plano Basic → peso 3
- Plano Full → peso 6

O impacto de cada iniciativa é calculado multiplicando-se o número de usuários impactados pelo peso correspondente a cada plano, resultando em um **Impacto Ponderado**.

Essa abordagem cria uma escala mais confiável e alinhada ao valor gerado para o negócio, privilegiando iniciativas que impactam usuários pagantes.

### 4.2 Score Bruto de Prioridade

Com o impacto calculado e o esforço estimado em semanas, foi definido o **Score Bruto**:

$$\text{Score Bruto} = \text{Impacto Ponderado} / \text{Esforço}$$

Esse score representa quanto valor é entregue por unidade de esforço.

### 4.3 Normalização do Score (0 a 100)

Para facilitar a leitura e comunicação, o Score Bruto foi normalizado em uma escala de 0 a 100, mantendo a proporção relativa entre as iniciativas.

- Score próximo de 100 → maior valor entregue por nível de esforço
- Score próximo de 0 → menor retorno relativo

Essa normalização torna o modelo mais intuitivo para PMs, liderança e áreas parceiras.

---

## 5 Resultados da Repriorização

A aplicação do novo modelo resultou em mudanças relevantes na ordem das iniciativas:

- Identificação clara de **quick wins** (alto impacto e baixo esforço)
- Reordenação de atividades que antes eram priorizadas apenas pelo volume de usuários

- Maior destaque para iniciativas com potencial financeiro relevante

❖ A repriorização não elimina demandas, apenas otimiza a ordem de entrega com base em valor.

---

## 6 Planejamento de Capacidade do Quarter

Após a repriorização, foi realizada uma análise de capacidade do Q1.

- Soma total de esforço das iniciativas entregues: **43 semanas**
- Capacidade alvo do quarter: aproximadamente **40 semanas**

Para garantir a execução eficiente:

- Foram excluídas duas iniciativas originalmente previstas, mas não iniciadas
- A iniciativa **20457** (esforço 3 semanas) foi antecipada para o Q1 por ser dependência direta da primeira iniciativa do Q2 (**19458**)

Essa decisão assegura continuidade no roadmap e reduz riscos de bloqueio no início do próximo quarter.

---

## 7 Visão de Impacto Financeiro

Além do impacto em usuários, foi adicionada a coluna **Financial Impact**, com o objetivo de trazer uma camada adicional de análise.

Essa métrica ajuda a responder perguntas como:

- Qual o potencial financeiro associado à iniciativa?
- Iniciativas com muitos usuários impactados realmente geram retorno?

❖ O volume de usuários, isoladamente, não reflete impacto financeiro quando grande parte deles pertence ao plano Free.

---

## 8 Benefícios Esperados

### Produtividade

- Redução de lead time
- Maior previsibilidade de entregas
- Melhor aproveitamento da capacidade das squads

### Financeiro

- Foco em iniciativas com maior retorno
- Melhor relação impacto x custo

- Apoio à tomada de decisão baseada em ROI

## Organizacional

- Mais clareza para PMs e engenharia
  - Redução de conflitos de priorização
  - Melhor comunicação com Atendimento ao Cliente e liderança
- 

## 9 Papel de Product Operations

O papel de Product Operations neste contexto é atuar como **facilitador da decisão**, estruturando modelos simples, confiáveis e orientados a impacto.

- Tradução de dados em insights açãoáveis
  - Padronização sem perda de autonomia
  - Apoio contínuo aos PMs na priorização e comunicação
- 

## 10 Próximos Passos

Como evolução natural da solução proposta:

- Automatização do reporte de status
- 

## 📊 Uso do Dashboard em Power BI para Comunicação com Atendimento ao Cliente

Com o objetivo de melhorar o processo de comunicação entre os times técnicos e a área de Atendimento ao Cliente, optamos pela criação de um dashboard em Power BI como principal meio de acompanhamento das Issues planejadas para o Q1.

A adoção do dashboard trouxe os seguintes benefícios:

- **Centralização das informações** em um único ponto de acesso
- **Visualização clara e objetiva**, priorizando indicadores e status relevantes
- **Redução da complexidade**, ocultando cálculos e regras técnicas que não agregam valor ao time de atendimento
- **Autonomia na consulta de dados**, diminuindo a necessidade de intermediação do time técnico
- **Comunicação mais eficiente**, baseada em dados visuais e padronizados

O dashboard foi estruturado para **mostrar apenas o que é necessário**, permitindo que o time de Atendimento ao Cliente comprehenda rapidamente:

- Quantas Issues estão planejadas
- Qual o status atual das atividades
- Onde estão os principais gargalos

- Qual o impacto financeiro associado às entregas

Essa abordagem garante maior alinhamento entre as áreas, melhora a transparência do processo e torna a tomada de decisão mais rápida e objetiva.

---

### Considerações Finais

A proposta apresentada busca equilibrar velocidade, impacto e clareza, respeitando o contexto de crescimento da GameStreamers e preparando a organização para decisões mais escaláveis e orientadas a dados.