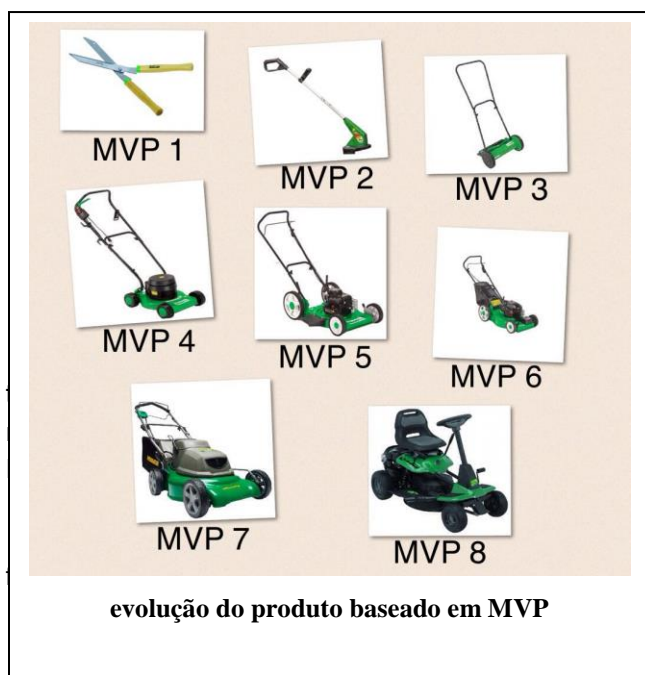


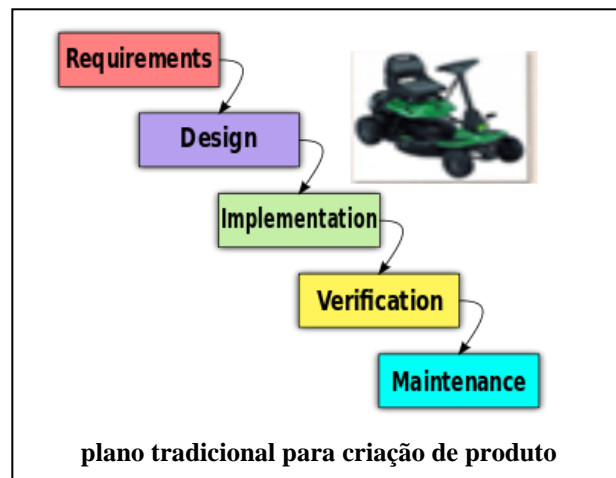
Direto Ao Ponto

7 simples passos para alinhar o que vai no Produto Mínimo Viável

O produto mínimo viável, em Inglês Minimum Viable Product (MVP), é a versão mais simples de um produto que pode ser disponibilizada para o negócio. O MVP determina quais são as funcionalidades mais essenciais para que se tenha o mínimo de produto funcional que possa agregar valor para o negócio (produto mínimo) e que possa ser efetivamente utilizado e validado pelo usuário final (produto viável).



Entretanto, tradicionalmente, os produtos são definidos com todas suas funcionalidades. Descreve-se todo o produto. Alguém tem a visão do todo e está interessado em construí-lo. Cria-se e define-se o plano de construção do produto.



Mas estamos lidando com dois approaches distintos: (1) Maximizar as chances de sucesso, logo, devemos construir um produto com tantas funcionalidades quanto possível. Quanto mais funcionalidades você tiver, maior a chance de sucesso, ou (2) Entregar rápido, entregar frequentemente; sendo assim, vamos obter feedback o quanto antes. O produto é construído de forma incremental, com MVPs recém-criados sendo adicionados ao produto já existente. A entrega contínua e incremental proporciona o aumento do valor do produto ao longo do tempo, enquanto conseguimos obter feedback o mais rápido possível, e validar as hipóteses do negócio.

Não é fácil lidar com essa disparidade entre o significado de Produto Mínimo Viável e a entendimento do produto como um todo. Depois de experimentar muitas atividades que buscam aceitar o todo, mas focam em MVPs, documentei uma receita que vem sendo aplicada com muito sucesso. A esse conjunto de práticas e técnicas dei o nome de Direto ao Ponto, e compartilhei no livro com o mesmo nome. Seguem abaixo os 7 passos desta receita.

I - Visão do produto

Com a ajuda de uma visão clara do produto, você pode determinar quais e como as primeiras peças do seu quebra-cabeça do negócio vão se juntar. Você deve decidir sobre qual característica do produto o caminho inicial será trilhado, e qual será a sua estratégia de posicionamento.

*Para [cliente final],
cujo [problema que precisa ser resolvido],
o [nome do produto]
é um [categoria do produto]
que [benefício-chave, razão para adquiri-lo].
Diferentemente da [alternativa da concorrência],
o nosso produto [diferença-chave].*

1. Escreva o template *visão do produto* em um quadro branco ou flipchart, de forma que seja visível para toda a equipe;
2. Divida a equipe em grupos menores e solicite que cada um deles preencha uma lacuna separadamente (ou mais, dependendo do tamanho da equipe);
3. Reúna o resultado de cada grupo, formando uma única frase.



II - Objetivos do produto

A atividade É - Não é - Faz - Não faz ajuda a definir um produto. Por vezes, é mais fácil descrever o que alguma coisa não é ou não faz. Essa atividade busca clarificações desta forma, indagando especificamente cada aspecto positivo e negativo sobre o produto ser ou fazer algo.

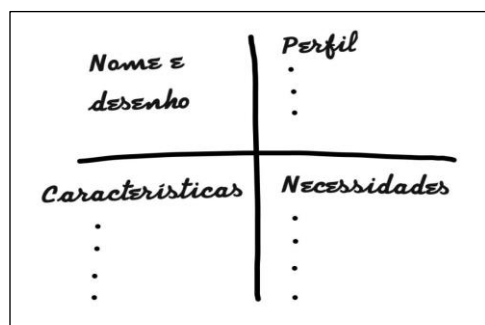
1. Divida um quadro branco ou flipchart em quatro áreas (É / Não é / Faz / Não faz).
2. Escreva o nome do produto em destaque, acima dos quadrantes.
3. Solicite que cada participante descreva o produto, descrevendo-o em post-its e colocando-os nas áreas devidas.
4. Leia e agrupe as notas afins.



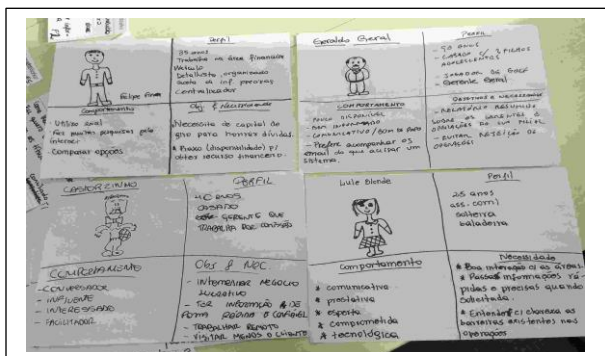
Essa atividade ajuda a esclarecer o produto. Tipicamente, após tal atividade, os participantes terão uma visão mais alinhada tanto sobre o que o produto faz, quanto o que o produto não faz. Decisões estratégicas podem ser clarificadas, como tal coisa o produto nunca vai fazer, enquanto que aquela outra ainda não deve fazer.

III - Personas

Uma persona representa um usuário do sistema, descrevendo não só o seu papel, mas também suas características e necessidades específicas. Isto cria uma representação realística de usuários, auxiliando o time a descrever funcionalidades do ponto de vista de quem interagirá com o produto final.



1. Solicite ao time que se divida em pares ou trios e entregue o seguinte template de personas para cada grupo.
2. Solicite a cada grupo que crie uma persona, utilizando o template como referência.
3. Solicite aos participantes que apresentem suas personas a todo o time.
4. Solicite ao time que mude os grupos e repita os passos de 1 a 3.



Ao final da atividade, um conjunto de personas deve ter sido criado e os diferentes tipos de usuários do sistema devem estar descritos. Os stakeholders que conhecem os objetivos do projeto devem participar ativamente da atividade, auxiliando a equipe na criação das personas e sugerindo alterações em suas descrições, conforme necessário.

IV - Funcionalidades

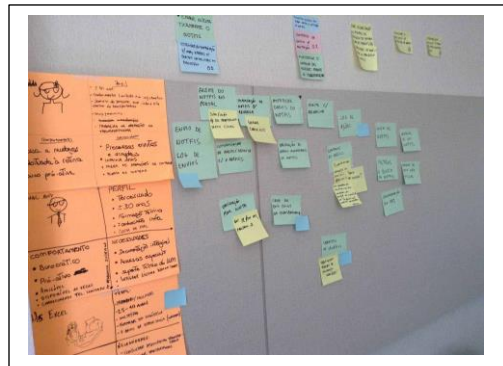
Funcionalidade é a descrição de uma ação ou interação de um usuário com o produto. Por exemplo: imprimir nota fiscal, consultar extrato detalhado, e convidar amigos do facebook.

A descrição de uma funcionalidade deve ser o mais simples possível. O usuário está tentando fazer uma coisa. O produto deve ter uma funcionalidade para isso. Que funcionalidade é essa?

Dado que já temos as personas e os principais objetivos do produto. A seguinte pergunta ajuda com a descoberta de funcionalidades: **O que precisa ter no produto para que tal pessoa alcance tal objetivo?**

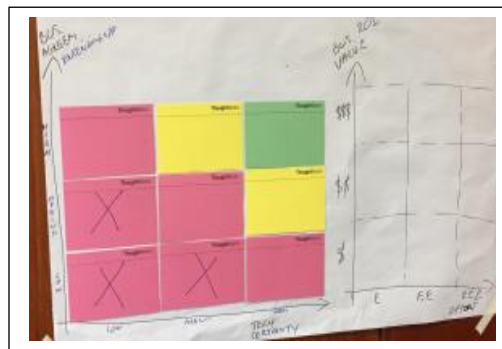


1. Solicite que a equipe coloque os objetivos em um canvas comum, em ordem de prioridade, da esquerda para direita, como títulos de colunas;
2. Solicite que a equipe coloque as personas no mesmo canvas, em ordem de prioridade, de cima para baixo, como títulos de linhas;
3. Promova um brainstorm de features. A discussão deve ser guiada para que se descubram quais features são necessárias para atender objetivos e personas.



Caso sejam identificados objetivos e features que não atendem as necessidades de nenhuma persona, estes devem ser descartados ou repensados, pois o seu valor não está claramente associado a um usuário.

Os gráficos a seguir auxiliam com o entendimento técnico, o entendimento de negócio, a estimativa de esforço e a estimativa de valor de negócio.



Esta atividade tem o objetivo de discutir como a equipe se sente em relação ao entendimento técnico e o entendimento de negócio para cada feature. A partir desta atividade, novas notas são capturadas e discordâncias e dúvidas ficam mais aparentes.

No primeiro gráfico (a esquerda da foto anterior) a funcionalidade recebe uma cor, na segunda, marcações de valor e esforço. A cor representa o nível de incerteza da feature: vermelho para um nível de incerteza alto, amarelo médio e verde baixo. Enquanto que marcações de valor de negócio e esforço variam numa escala de uma, duas ou três vezes comparativamente; por exemplo E, EE, e EEE. Tal cor e marcação vai ajudar a equipe nas atividades subsequentes para priorizar, estimar e planejar.



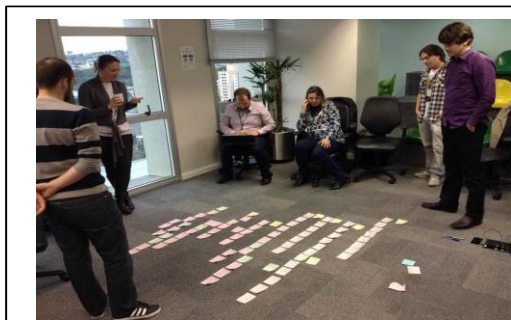
O processo de passar cada feature pelos dois gráficos gera mais do que a cor e as marcações em cada cartão. Muita conversa acontece. Algumas decisões são firmadas. Premissas são definidas. Incertezas são descritas. Ou seja, as pessoas discutem e fazem anotações sobre a feature em questão.

V – Jornadas do usuário

A jornada do usuário descreve o percurso de um usuário por uma sequência de passos dados para alcançar um objetivo. Alguns desses passos representam diferentes pontos de contato com o produto, caracterizando a interação do usuário com ele.

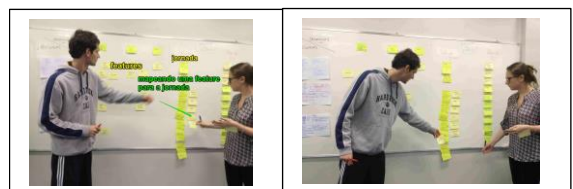
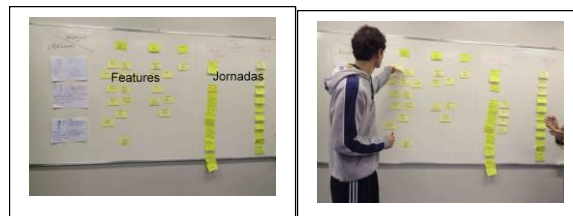
Perguntas simples ajudam com o início da descrição das jornadas. Alguns exemplos:

- Qual objetivo tal persona quer alcançar?
- Como ela começa seu dia?
- O que ela faz antes disso?



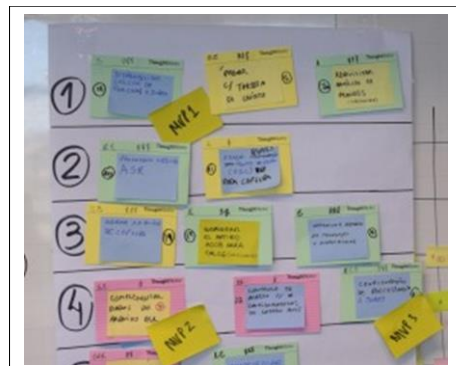
Depois de descritas as jornadas, busque as funcionalidades necessárias para cada passo. Esta atividade descreve como associar jornadas e funcionalidades, revalidando e verificando toda a análise até este momento.

1. Coloque as jornadas principais e as features visíveis, se possível, lado a lado, conforme ilustrado na foto a seguir.
2. Seguindo a jornada, busque as features necessárias para cada passo. A sequência abaixo mostra um exemplo de como as features são mapeadas na jornada.



VI – Sequenciador de funcionalidades

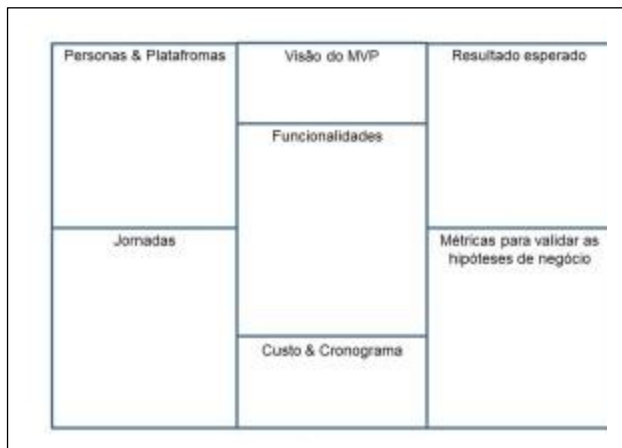
O Sequenciador de funcionalidades auxilia na organização e visualização das funcionalidades e da sequência de liberação de entrega incremental do produto mínimo e viável, os MVPs. O sequenciador organiza e planeja entregas do produto além do primeiro MVP. Além dos cartões de funcionalidades sequenciados, o sequenciador mostra claramente o agrupamento de funcionalidades para cada MVP. Isto é representado por post-it (por exemplo os post-its MVP1, MVP2 e MVP3) os quais demarcam a sequência de funcionalidades compondo cada MVP.



VII – Canvas MVP

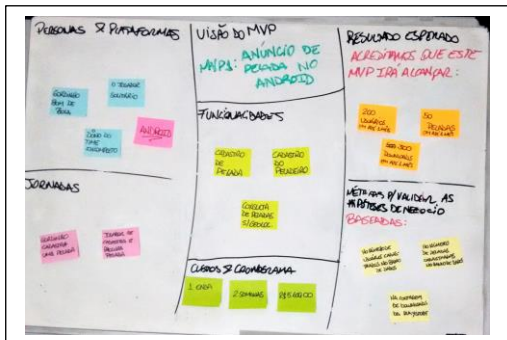
Enfim, chegamos ao ápice da inception enxuta: o Canvas MVP. Nele vamos detalhar o MVP e suas funcionalidades, sob as perspectivas de Design Thinking e do Lean StartUp.

Nesta atividade, toda a análise realizada até o momento (produto, personas, features, jornadas e MVP) é colocada a prova perante um canvas com blocos bem definidos, específicos, e essenciais para corroborar sobre o MVP em questão.



O Canvas MVP é dividido em sete blocos, que respondem as seguintes perguntas:

- **Visão do MVP** – Qual é a visão para este MVP?
- **Métricas para validar as hipóteses** do negócio – Como podemos medir os resultados deste MVP?
- **Resultado esperado** – Que aprendizado ou resultado estamos buscando neste MVP?
- **Funcionalidades** – O que vamos construir neste MVP? Que ações serão simplificados/melhoradas nesta MVP?
- **Personas & Plataformas** – Para quem é este MVP? Em que plataforma estará disponível?
- **Jornadas** – Quais jornadas são atendidas ou melhoradas com este MVP?
- **Custo & Cronograma** – Qual é o custo e a data prevista para a entrega deste MVP?



Sobre o Autor

Consultor principal da Thoughtworks Brasil e cofundador da AgileBrazil, Paulo Caroli possui mais de vinte anos de experiência em inovação e transformação digital, com passagem em varias corporações no Brasil, Índia, EUA e América Latina. Em 2000, conheceu o Extreme Programming e, desde então, tem mantido seu foco em processos e práticas de gestão e desenvolvimento ágil e Lean. Autor dos livros Direto ao ponto: criando produtos de forma enxuta, e Fun Retrospectives: activities and ideas for making agile retrospectives more engaging, além de vários e-books, artigos e palestras. Leia mais em www.caroli.org.



www.caroli.org



twitter.com/paulocaroli



facebook.com/paulo.caroli



linkedin.com/in/paulocaroli



youtube.com/paulocaroli

