



**7 ERROS**  
**COMUNS**  
**AO IMPLEMENTAR**  
**METODOLOGIAS**  
**ÁGEIS**  
**E COMO EVITÁ-LOS**

Thomas Alvarenga

# Introdução

Nos dias de hoje não há mais dúvidas de que as metodologias ágeis são a melhor forma de conduzir projetos complexos, seja na área de software ou qualquer outra área (existem casos até da aplicação do SCRUM na construção civil).

Sendo assim, se hoje você trabalha com projetos sem aplicar essas metodologias você está atrasado e deve sofrer com problemas comuns como atrasar entregas, construir algo que o cliente não queria ou ter um produto de pouca qualidade.

O meu objetivo ao escrever esse ebook é que você possa começar a aplicar as metodologias ágeis na prática, evitando erros comuns que eu já cometi ou que já vi outras pessoas cometerem.

Mesmo que você já tenha uma certa experiência na área, você pode estar cometendo esses erros.

Por exemplo, mesmo com quatro anos de experiência como Scrum Master, no momento que estou escrevendo esse ebook, eu estou trabalhando com minha equipe para evitar o último erro desta lista.

É um aprendizado constante e você precisa estar sempre atento para entregar o melhor produto possível para seu cliente, dentro do prazo e com retorno financeiro.

Para que você possa entender melhor os erros que listamos aqui, é necessário um conhecimento básico de como funciona as metodologias ágeis.

Se você não tem conhecimento básico sobre o assunto, eu sugiro que assista esse vídeo abaixo sobre o SCRUM para aproveitar melhor o conteúdo deste ebook:

<https://youtu.be/XfvQWnRgxG0>

O vídeo é bem rápido, tem apenas 9 minutos.

Agora que alinhamos o conhecimento básico vamos para o primeiro erro comum ao implementar as metodologias ágeis.

## Erro #1 - Não aplicar por completo

Quando eu comecei a estudar as metodologias ágeis a sugestão que todos davam era começar a aplicar aos poucos, comece criando um quadro kanban e depois vá inserindo as reuniões para não impactar a equipe.

Na prática isso nunca funcionou pra mim, por três vezes eu tentei não aplicar por completo as metodologias ágeis e o resultado foi que as pessoas não queriam mais ouvir falar disso.

Acharam que eram muitos processos e reuniões inúteis que não geram nenhuma melhoria a forma como eles já faziam.

Meu primeiro contato com o SCRUM foi em 2013, fiz um curso pela internet e fiquei muito empolgado, porque nos projetos que eu trabalhava na época tínhamos exatamente os problemas que a metodologia resolvia.

Eu tinha achado a solução mágica e tudo mudaria a partir dali. Depois de muita conversa com os chefes e meus companheiros de equipe, fui autorizado a começar aquela “loucura”,

Cacei todos os blocos de post its espalhados pela empresa, peguei uma fita crepe e criei meu primeiro Kanban Board na parede de uma salinha que ninguém usava.

Comecei então a escrever as tarefas nos post its e colar no quadro, no início da semana seguinte começamos a usar o quadro, e só mexemos nas tarefas quando o seu status era trocado.

Quando alguém começava uma tarefa nova, pegava aquele post it que estava colado na coluna “TO DO” do quadro e colocava ele em “DOING” e quando terminava passava ele para coluna “DONE”.

Na primeira semana, tudo era lindo, todos da equipe atualizavam o quadro e tínhamos ali a gestão visual do trabalho, começamos oficialmente a trabalhar com SCRUM (só que não).

Nas semanas seguintes as pessoas pararam de atualizar as tarefas por esquecerem ou por preguiça mesmo, então eu decidi começar as reuniões diárias ao lado do quadro, isso foi a gota d'água para as pessoas desistirem da metodologia e começarem a reclamar com as seguintes frases:

***“A equipe poderia estar produzindo nesses 15 minutos ao invés de ficar só conversando na reunião.”***

***“Precisa mesmo ser todo dia? Todo mundo já sabe o que eu estou fazendo!”***

***“Eu posso só enviar um e-mail todo dia falando o que fiz?”***

Esses são pensamentos comuns de equipes que estão engessadas na cultura de desenvolvimento cascata (Waterfall), se isolam no seu fone de ouvido e no seu trabalho sem se importar com o resultado do projeto ou em como melhorá-lo.

Mas será que a culpa era só da equipe que não queria mudar?

Hoje eu vejo que não era culpa apenas da equipe, mas também minha. Sem saber eu estava atuando como Scrum Master nessa empresa, ensinando sobre os processos ágeis, tentando conduzir as reuniões, mas sem aplicar toda estrutura na prática.

Para eles, as reuniões diárias eram apenas mais um compromisso que não levava a lugar nenhum, porque não tinha entrega frequente de um incremento do software, não tinha melhoria contínua nem avaliação do processo, não tinha planejamento de sprints nem priorização de tarefas, só existia um bocado de tarefas coladas em um quadro.

O que você faria se tivesse reuniões todos os dias sem nenhum objetivo?

Quando você não aplica todos os conceitos das metodologias ágeis no seu processo de trabalho aquilo se torna um projeto sem objetivo claro, não há direção para onde se deve ir, apenas uma construção desenfreada de um produto que ninguém sabe se está certo.

Não estou falando que você deve aplicar cada processo e reunião do Scrum para dar certo, estou falando de conceitos, que não são apenas do Scrum, mas também do Kanban, XP entre outras metodologias ágeis.

Esse ebook está focado em cada um desses conceitos e como você pode colocá-los em prática da maneira certa.

Por isso é muito importante que você leia todos os demais erros ao implementar as metodologias ágeis e evite-os para ter uma equipe eficaz, que entrega produtos de qualidade e que é feliz porque vê o fruto do seu trabalho ajudando outras pessoas (não há sensação melhor que essa!).

***"Os sábios aprendem com os erros dos outros, os tolos com os próprios erros e os idiotas não aprendem nunca." - Provérbio Chinês***

## Erro #2 - Não ter o foco correto nas reuniões

A primeira frase do manifesto ágil é:

***“Indivíduos e interações mais que processos e ferramentas”  
(Manifesto Ágil)***

E um dos princípios por trás do manifesto ágil é o seguinte:

***“O Método mais eficiente e eficaz de transmitir informações para, e por dentro de um time de desenvolvimento, é através de uma conversa cara a cara.” (Princípios do Manifesto Ágil)***

Sendo assim, temos que admitir que a comunicação frequente é uma prática elementar das metodologias ágeis, sem ela não existe agilidade. Muitas vezes uma hora de conversa pode eliminar dias de trabalho incorreto.

Um projeto complexo precisa de muita conversa da equipe, dos stakeholders e dos clientes.

Quanto mais livre é esse canal de comunicação mais ágil a equipe se torna respondendo rapidamente às mudanças.

Não focar na comunicação é um erro comum porque muitas pessoas ainda acreditam que conversa não é trabalho e que não estão produzindo nada quando estão em uma reunião, mas não podemos culpar as pessoas que pensam assim.

Quem nunca sofreu com reuniões que duravam horas e não chegavam a lugar nenhum?

Por isso precisamos achar um equilíbrio entre períodos de conversa e períodos de construção do projeto.

Cada reunião precisa ter um foco correto para não virar uma chatice sem fim.

Eu, particularmente, gosto muito das reuniões propostas pelo SCRUM, acho que elas são simples de entender, de aplicar e possuem o foco correto em cada fase da sprint.

No vídeo que explica o Scrum, citado na introdução do ebook, vimos que a sprint é um período de até quatro semanas e tem por objetivo entregar um incremento funcional do produto.

Na sprint temos as seguintes reuniões:

- **Planejamento (Planning):** Reunião que ocorre no começo da Sprint para planejar o que será entregue no final. A equipe se reúne e define quais tarefas do Product Backlog (Escopo do Produto) que entrarão no Sprint Backlog (Escopo da Sprint);
- **Diária (Daily):** Reunião que acontece diariamente com um horário definido onde cada membro da equipe deve reportar o que fez no dia anterior, o que irá fazer no dia de hoje e se está encontrando alguma dificuldade para cumprir suas tarefas;
- **Revisão (Review):** Reunião que serve como uma avaliação do incremento entregue no final da sprint, onde é verificado se o produto funciona como deveria e se precisa de correções ou melhorias;
- **Retrospective (Retrospective):** Reunião focada em melhoria contínua da equipe e dos processos, também acontece ao final da sprint normalmente após a Review, onde a equipe é estimulada a falar do que foi bom e o que foi ruim durante a sprint e como é possível melhorar o que não deu certo;



O que significa então não ter o foco correto nas reuniões?

Significa fugir do objetivo principal daquela reunião, lendo a teoria parece tão fácil de aplicar, mas já vi muitas equipes transformarem essas reuniões em coisas completamente fora do foco ou mesmo ignorar algumas delas.

O principal erro que tira foco e gera reuniões demoradas é querer discutir os assuntos tecnicamente, isso ocorre principalmente na área de software onde todos querem mostrar o código e começar a debater.

Nenhuma dessas reuniões citadas acima tem espaço para discussões técnicas profundas. Se for preciso convoque uma outra reunião só pra falar disso.

Outros erros clássicos estão destacados nas frases abaixo, preste muita atenção:

***“Não é porque já existem reuniões definidas que você não pode marcar outras, por exemplo reuniões técnicas, só não exagere, e só chame as pessoas que precisam realmente estar lá”***

***“Não é porque já existem reuniões definidas que você precisa esperar o horário delas pra falar das suas dificuldades, lembre-se quanto mais comunicação melhor”***

## Erro #3 - Não utilizar histórias de usuários

Ainda no assunto de comunicação existe um erro comum e que faz muita diferença na agilidade de muitas equipes que é não utilizar histórias de usuário (User Stories).

O costume que vem das metodologias tradicionais é escrever as tarefas sempre começando com um verbo e apenas a equipe deve ser capaz de entender o que precisa ser feito, como nos exemplos abaixo:

- *Criar tabela usuario no banco de dados*
- *Implementar cadastro de produtos*

Apesar de comum, esse tipo de escrita de tarefas causa problemas de comunicação entre a equipe e com todos envolvidos no projeto, além de não fornecer uma informação relevante sobre qual o valor real daquela tarefa para o usuário final.

Para resolver esses problemas existem as histórias de usuários, que são escritas de uma forma que qualquer pessoa consegue entender o que precisa ser feito, mesmo que não participe do projeto e são compostas por três partes:

- *Como um <tipo de usuário>*
- *Quero <funcionalidade>*
- *Para <objetivo>*

A primeira parte determina quem vai ser beneficiado por aquela história, quem precisa da funcionalidade para cumprir seus objetivos com o projeto, em outras palavras, o tipo de usuário ou persona, que podem ser:

- Usuário
- Administrador
- Vendedor
- Cliente
- Visitante

É interessante que a equipe se reúna no início do projeto para definir todos os tipos de usuários que serão utilizados. Além do nome, pode se definir também outras características de cada persona como faixa etária, dificuldades, objetivos e etc.

A segunda parte da história é destinada ao desejo ou necessidade do usuário e deve ser escrita como se fosse a própria pessoa falando, sem termos técnicos ou qualquer expressão que só a equipe entenderia.

Por fim, a terceira parte é o objetivo que revela a verdadeira intenção do usuário com aquela história. Isso ajuda a equipe a se colocar no lugar dos usuários e entender as suas necessidades.

Juntando as três partes, segue abaixo alguns exemplos de histórias de usuários completas:

- *Como um usuário, quero me cadastrar na loja, para comprar produtos;*
- *Como um vendedor, quero ter um relatório de vendas, para contabilizar minha comissões;*
- *Como um administrador, quero cadastrar produtos, para vendê-los na loja;*

Consegue perceber a diferença das histórias de usuário para as tarefas?

Além de ser mais democrática, as User Stories representam a resolução de um problema ou necessidade do cliente, sendo assim, ao finalizar uma história e entregá-la para os usuários você está entregando um valor, que é justamente o objetivo dos métodos ágeis.

Com isso você consegue contabilizar o quanto de valor sua equipe está entregando para os usuários, o que seria impossível fazer escrevendo as tarefas do jeito antigo.

Na empresa que estou trabalhando no momento, a equipe de testes é diferente da equipe de desenvolvimento, o que gerava muitos problemas de comunicação quando não utilizávamos histórias de usuários. Os testadores não são da área de software e não entendiam exatamente o que precisava ser validado.

Esse problema é mais comum do que parece, discussões, desentendimentos e retrabalho, tudo por causa da não utilização das user stories, mas não espere que uma história vai detalhar todos os passos para sua implementação, ela é apenas um início de conversa, se há dúvidas ela deve ser um ponto de partida para o debate.

Simples de utilizar e muito eficazes, comece a escrever histórias de usuário e você nunca mais vai querer voltar ao jeito antigo.

## Erro #4 - Não entregar valor continuamente

A principal diferença entre as metodologias tradicionais e as ágeis é a frequência de entrega, no modelo cascata o projeto era dividido em fases como planejamento, desenvolvimento, testes, entre outras.

Normalmente a entrega era a última fase que só acontecia depois de meses ou até anos de trabalho no projeto, ou seja, o cliente pagava hoje e só iria ver o que tinha comprado muito tempo depois e ainda era um produto de péssima qualidade que não satisfazia mais suas necessidades.

Você já comprou algo que demorou muito para chegar e no fim não era o que você queria?

Eu já, uma vez comprei um fone de ouvido desses sites da China e no site estava dizendo que ele tinha microfone embutido e eu preciso disso porque trabalho em casa e faço reuniões online com minha equipe.

Aconteceu algum problema com as importações da China para o Brasil que afetou a minha encomenda e depois de cinco meses chegou o fone de ouvido

Comecei a ler o manual para ver como funcionava porque ele era sem fio e tinha que ser ligado no bluetooth do computador ou do celular, até que cheguei na parte do microfone, que decepção, o microfone não era embutido, ele ficava em um cabinho que vinha separado, igual aqueles que vem junto com o celular, e esse cabinho só funcionava em celulares, não funcionava no notebook, ou seja, não consegui usar ele pra trabalhar que era justamente o motivo de eu ter comprado.

Eu lembro que fiquei com muita raiva e prometi pra mim mesmo que nunca mais ia comprar produtos de sites da China.

Se esta experiência já me deixou assim, imagina quem contrata um projeto que é muito mais caro do que um fone de ouvido que demora meses para ser entregue e no final não ter realmente o que queria, deve ser frustrante demais.

Nas metodologias ágeis essas fases do projeto são encurtadas para que a entrega seja feita o mais rápido possível, normalmente entre duas a quatro semanas já deve ter algo para ser entregue, que é justamente o período de uma sprint.

É claro que um projeto que dura meses não é possível ser entregue em algumas semanas, por isso deve ser feito uma divisão de pequenas entregas que possam ser concluídas em uma sprint.

Mais uma vez eu digo, na teoria parece muito simples, mas já vi muitas equipe cometendo o erro de simplesmente não entregar um pequeno incremento do produto no fim da sprint.

Fazem tudo certinho, planejam a sprint, acompanham o andamento das tarefas na reunião diária e até fazem a review e a retrospectiva no final, mas não colocam o que foi feito na mão do cliente ou do usuário daquele produto.

Não adianta de nada você fazer tudo isso e não entregar valor de maneira contínua para quem precisa ou pra quem contratou aquele projeto.

Eu nem considero como ágil uma equipe que não tem entregas frequentes de valor para os clientes, só mudou do processo tradicional para o ágil, mas o final continua sendo o mesmo.

Você deve fazer de tudo para entregar o mais rápido possível, tire todos os impedimentos que possa ter para que você consiga colocar o produto na mão do cliente frequentemente.

Essa é a única maneira de resolver o principal erro das metodologias tradicionais.

Não se engane, entregar rápido não significa entregar em uma qualidade inferior, significa entregar menos para ter um feedback mais rápido do cliente, para saber se está no caminho certo ou não.

Um projeto complexo é como aquelas pontes de madeira bem frágeis que tem nos filmes de aventura, você precisa dar um passo de cada vez para ver se está firme e se não estiver é preciso trocar de direção ou de estratégia.

Por muitas vezes eu escolhi diminuir a quantidade de User Stories que ia fazer parte da sprint para poder ter tempo de entregar nas mãos do cliente o que iríamos produzir naquele período.

Na área de software é comum ter automatização de tarefas repetitivas para que a entrega seja feita de maneira mais rápida e com mais qualidade.

Foque suas atenções para entregar valor frequentemente e você verá uma diferença enorme na qualidade do seu produto e na felicidade do cliente e até da sua equipe.

## Erro #5 - Não ser uma equipe multidisciplinar

É comum nas empresas dividir as pessoas em equipes de acordo com sua função, todos que trabalham com o dinheiro fazem parte da área de finanças, quem se comunica com os clientes é a equipe de atendimento e assim por diante.

Em um projeto ágil essa divisão simplesmente não funciona, é muito difícil implementar as metodologias ágeis com equipes que não são multidisciplinares porque sempre alguma parte do processo vai ser travada pela falta de uma pessoa que é responsável por aquilo.

Ter pessoas de diversas áreas em uma mesma equipe não a torna multidisciplinar, é preciso ter pessoas de todas as áreas que são necessárias para que o projeto não trave em um de seus processos, desde a escrita das tarefas até a entrega do produto para o cliente final.

Eu trabalho na área de software e é comum ter sempre uma divisão entre os a equipe de desenvolvedores e a equipe de infraestrutura (quem cuida dos servidores) e isso está errado, porque um depende do outro e precisam estar focados no mesmo projeto.

Sempre que uma equipe é formada apenas de especialistas em uma área ela se torna um gargalo eterno do projeto, tudo que é preciso ser feito para ou perde velocidade quando chega nessa equipe.

Quando isso acontece há sempre o sentimento de que é preciso contratar mais especialistas para essa equipe porque a demanda de trabalho é muito grande para a quantidade de pessoas que estão lá atualmente.



O ideal é não ter equipes de especialistas apenas em uma área, pelo menos no setor de projetos onde é necessário ser ágil para se adaptar às mudanças o mais rápido possível.

Um outro erro relacionado a esse é não definir exatamente o papel de cada um na equipe, como vimos no vídeo sobre o Scrum, existem os papéis que devem ser exercidos para que a metodologia funcione, mas muitas empresas simplesmente ignoram isso.

Normalmente quem gosta mais de falar do Scrum é colocado como Scrum Master, mesmo que também seja o programador da equipe e o Gerente de Projetos vira o Product Owner.

A partir daí é só bagunça, o Product Owner só cobra as entregas da equipe como se ainda fosse o Gerente de Projetos e continua ignorando a qualidade do produto e a satisfação do cliente e o novo Scrum Master só fica dando bronca na equipe porque não entregam no prazo da sprint enquanto tenta continuar sendo programador.

O melhor a se fazer nesse momento é ensinar exatamente a função de cada um na equipe e não ter outras obrigações para que eles possam se adaptar ao novo cargo, se você ainda acha que Scrum Master e Product Owner não fazem nada, você precisa mudar sua mentalidade urgentemente.

## Erro #6 - Ignorar as métricas da equipe

A melhoria contínua é um valor fundamental das metodologias ágeis e segundo Peter Drucker:

***“O que pode ser medido, pode ser melhorado”***

Não utilizar métricas é como caminhar no escuro sem enxergar um passo à sua frente, isso vai prejudicar sua equipe por sempre estar caindo nos mesmos erros, você vai apenas reagir após os problemas acontecerem ao invés de se antecipar para evitá-los.

As métricas mostram a saúde da equipe, o que estão errando e onde pode ser feita melhorias.

Essa é uma das grandes diferenças das metodologias ágeis, ser melhor a cada dia, melhorar o comportamento das pessoas em relação ao trabalho, melhorar o processo de criação e a qualidade do produto.

Antes de usar as métricas eu fazia tudo certinho como manda os livros, mas nada mudava, nada melhorava, parecia que as reuniões do Scrum não serviam para nada, era só mais compromissos que não levava a equipe a lugar nenhum.

Existem muitas métricas ágeis que você pode começar a utilizar com sua equipe, é impossível falar sobre todas nesse ebook, mas vou citar as que eu mais utilizo para que você tenha uma boa base para começar.

Uma das métricas que mais utilizo se chama **Throughput**, em português algumas pessoas chamam de **Vazão**, que basicamente mede a quantidade de valor entregue para os clientes em determinado período.

Lembra que nós aprendemos que cada história de usuário representa algo de valor para os clientes? Então, você pode calcular o **Throughput** como a quantidade de User Stories que sua equipe entregou para o cliente em uma semana por exemplo.

Cada equipe vai entregar uma quantidade diferente de histórias, por isso não existe um padrão ou uma quantidade que você deve tentar alcançar, simplesmente tente ser melhor do foi nas semanas anteriores ou tente manter um quantidade frequentemente.

Eu costumo chamar essa métrica de medidor de agilidade da equipe, porque como já falei nesse ebook, na minha opinião quem não faz entregas contínuas para o cliente não é ágil.

Entregas frequentes são o coração de uma equipe ágil, medir o **Throughput** é ter acesso a saúde daquela equipe, porque quando há algum problema as entregas são impactadas.

Outra métrica que utilizo bastante se chama **Lead Time**, em outras palavras seria o tempo necessário para que um valor seja construído, testado e entregue para o cliente.

Novamente você pode ter as histórias de usuário como referência, meça quanto tempo é necessário para que uma User Story passe por todo seu processo de desenvolvimento até seu cliente poder utilizar aquilo.

Existe algumas variações no entendimento dessa métrica sobre qual seria o melhor tempo para que um valor seja entregue para os usuários.

No Scrum, por exemplo, seria sempre o período de uma sprint porque ao final de algumas semanas seria entregue o que foi planejado, mas no Kanban não existem sprints, pode-se entregar valor todos os dias se for possível.

Na minha opinião quanto menor o **Lead Time** da equipe melhor, pois entregas frequentes e o mais rápido possível é um dos valores das metodologias ágeis, quanto antes os usuários receberem as atualizações do produto mais eles se sentirão felizes e darão feedbacks.

**Lead Time** está relacionado com o cliente assim como o **Throughput**, mas existe outra métrica semelhante que é voltado para avaliar o processo interno da equipe que é o **Cycle Time**, onde é medido o tempo que uma tarefa demora para passar por um ciclo do desenvolvimento.

Por exemplo, quanto tempo em média leva uma User Story para passar do desenvolvimento para a parte de testes, essa métrica ajuda muito a enxergar onde está o gargalo e pode ser aplicada a todo processo.

Uma última métrica que posso citar aqui e que mais utilizo é a **Team Velocity**, em português seria a Velocidade do Time, que mede a quantidade de pontos que uma equipe entregou em determinado período de tempo.

Como assim pontos?

Equipes ágeis costumam fazer uma votação sobre quantos pontos cada história de usuário vale, isso é chamado de Story Points e é determinado pelo tamanho e pela complexidade de cada uma das tarefas.

Cada time adota uma escala de pontuação diferente para os Story Points, o mais comum é utilizar a sequência de Fibonacci (1,2,3,5,8,13,21...), mas já vi utilizarem tamanhos de camisetas (P, M G) e até raças de cachorro (Chihuahua, Poodle, Labrador).

Esses tipos de escalas são muito utilizadas por serem baseados na comparação entre uma história de usuário e outra, nós seres humanos somos ótimos para fazer comparações, mas somos péssimos para fazer previsões exatas como horas, você já tentou planejar uma tarefa em horas? Comigo nunca deu certo.

Eu sempre utilizei a sequência de Fibonacci por ser mais fácil de comparar um número com outro.

Sendo assim, para que você possa calcular a métrica **Team Velocity** basta somar a quantidade de Story Points que a equipe conseguiu concluir em uma sprint.

Depois que algumas sprints passarem você vai ter uma média da velocidade do time e assim poderá planejar melhor as próximas e também poderá identificar uma queda de velocidade devido a algum problema que a equipe possa estar passando.

É preciso tomar cuidado ao utilizar métricas para não deixar os números moldarem o comportamento das pessoas, isso é muito comum, a equipe começa a “pegar alguns atalhos” para aparecer melhor nas métricas.

As métricas devem ser usadas apenas para uma melhoria interna da equipe, para que todos saibam onde podem melhorar, nunca use as métricas para comparar um time com outro, para determinar qual é o melhor, isso causa uma competição que não é saudável.

Um outro erro comum é utilizar métricas individuais, fulano faz trinta pontos por semana enquanto ciclano só faz quinze, nunca faça isso, é pior que comparar equipes porque causa uma competição interna no time, causa a sensação de cada um por si e as pessoas param de ajudar uma as outras.

Cada equipe é única e decidem quais métricas são as melhores para se auto avaliarem, mas lembre-se sempre, você só pode melhorar o que você consegue medir.

## Erro #7 - Não coletar feedback dos clientes

Finalmente, o último erro desse ebook é não coletar feedback dos seus clientes, estou sofrendo desse mal nesse momento com minha equipe, tentamos algumas alternativas e conseguimos ter uma solução clara para corrigir esse erro.

O seu cliente é o dono do seu produto, ele quem paga para usar o que você está produzindo, sem ele você não recebe dinheiro e não cresce.

Todos nós temos a arrogância de achar que sabemos exatamente o que o cliente precisa, pensamos que se ele está pagando ele está satisfeito, mas isso está completamente errado.

Quantas vezes você já pagou por algo e não ficou totalmente satisfeito com o produto, como meu fone de ouvido da China, lembra?

Os desejos dos clientes devem servir como um norte das suas decisões para que eles estejam sempre satisfeitos com o produto e assim continuarem pagando.

Se for possível, a cada entrega você deve coletar o feedback, para que as correções sejam rápidas e não prejudiquem a experiência do cliente com o produto.

Muitas equipes gastam muito tempo e energia produzindo muitas coisas que nunca serão utilizadas pelos clientes simplesmente por não ouvirem o que eles têm a dizer e não saberem os problemas que querem resolver.

A grande pergunta é: Como coletar o feedback dos clientes? Devo fazer uma pesquisa perguntando sobre cada parte do produto? Devo marcar uma reunião com um grupo de clientes e perguntar o que eles querem?

Eu também tinha essas dúvidas até que encontrei a resposta no livro “A Pergunta Definitiva 2.0” do autor Fred Reiccheld.

Nesse livro ele fala sobre a pesquisa NPS (Net Promoter Score) que é baseada em apenas uma pergunta que é a seguinte:

“Em uma escala de 0 a 10, o quanto você recomendaria esse produto para um amigo ou colega?”

Segundo o autor, as pessoas só recomendam o que elas realmente gostam, você experimenta um pouco desse sentimento quando compartilha um vídeo nas redes sociais, você só faz isso quando acha muito bom e quer que seus amigos também vejam o vídeo.

Ele classifica os clientes em três categorias de acordo com suas respostas a essa única pergunta, que são os clientes detratores, passivos e promotores.

Detratores são aqueles que respondem de 0 a 6 na pesquisa e indicam que a suas vidas pioraram depois da compra do produto. Criticam a empresa em público e jamais voltariam a fazer negócio com a empresa, exceto em situações extremas.

Passivos são aqueles que respondem de 7 a 8 na pesquisa e que compram somente os produtos realmente necessários. Não são leais e não são entusiastas da empresa.



Promotores são aqueles que respondem de 9 a 10 na pesquisa e que passaram a ter uma vida melhor depois de começar a usar o produto. São leais, oferecem feedbacks e são entusiasmados.

O NPS então é calculado com a porcentagem de clientes promotores menos a porcentagem de clientes detratores, os passivos não entram no cálculo.

***NPS = % Promotores - % Detratores***

Com esse valor em mãos você deve comparar com as zonas de classificação do NPS que são as seguintes:

**- Zona de Excelência (NPS entre 75 e 100):**

A maioria de seus clientes amam seu produto, você está no caminho certo e atendendo as necessidades, continue assim.

**- Zona de Qualidade (NPS entre 50 e 74):**

A maioria de seus clientes gostam do seu produto, mas ainda não os atende completamente, eles querem mais do que você já está fazendo.

**- Zona de Aperfeiçoamento (NPS entre 0 e 49):**

A maioria de seus clientes utilizam seu produto por necessidade, mas enxergam que diversas melhorias podem ser feitas, sinal de alerta ligado.

**- Zona Crítica (NPS entre -100 e -1):**

A maioria de seus clientes não gostam do seu produto, é hora de revisar todo o processo e ver onde está a insatisfação deles, talvez mudar tudo o que foi feito.

Depois de saber em qual zona está você deve estar se perguntando como eu posso saber o que os clientes querem se eles só me deram uma nota de 0 a 10?

O autor do livro recomenda que você coloque uma outra pergunta aberta para escrita abaixo da primeira para que os clientes expliquem o motivo de terem dado a nota acima.

Deve ser uma resposta curta onde as pessoas vão explicar exatamente o porquê de colocarem aquele número para o produto.

Eu posso dizer que isso funciona muito bem, o cliente não tem muito trabalho para responder e o resultado é incrível, acabamos de aplicar essa pesquisa aqui na empresa e tivemos respostas esclarecedoras.

Sempre discutimos sobre o que seria a prioridade para o cliente e nunca tínhamos certeza, ficávamos só no achismo, o que mudou completamente depois de fazer essa pesquisa.

Nós estávamos pronto para começar um projeto achando que era exatamente o que os clientes queriam, só que nas respostas só dois clientes queriam aquilo, os outros quinhentos queriam outra coisa completamente diferente.

O ideal é que essa pesquisa seja feita de três em três meses com cerca de 20% da sua base de clientes.

Você pode continuar fazendo pesquisas mais elaboradas e até marcar reuniões com seus clientes para ouvi-los, mas se fizer de maneira muito frequente você pode comprometer as respostas, utilize sempre o bom senso.

## Conclusão

Depois de esclarecermos esses sete erros comuns ao implementar as metodologias ágeis fica fácil começar a aplicar na prática e ter resultados mais rápidos.

Só de ter chegado até aqui você já está mais preparado que muitas pessoas que estão cometendo esses erros agora mesmo com equipes implementando a agilidade.

Eu sofri com esses sete erros até descobrir o que fazer para resolvê-los e isso demorou alguns anos praticando e aprendendo como fazer da maneira certa.

Para que esse aprendizado tenha efeito você não pode simplesmente ignorá-lo depois de ler, é preciso praticar e viver as metodologias ágeis todos os dias para ter sua mentalidade transformada.

Se a empresa que você trabalha atualmente não acredita na agilidade, tente convencê-los, comece a falar sobre os problemas que é possível resolver e como vocês podem melhorar utilizando as metodologias ágeis.

Eu consegui convencer três empresas a aplicar as metodologias ágeis na área de desenvolvimento de software e tenho certeza que você também consegue, basta querer mudar e convencer a equipe a acreditar na mudança.

Não há nada melhor do que saber que o produto que sua equipe criou está ajudando as pessoas a resolverem seus problemas e consequentemente sendo mais felizes.

Não há nada pior do que gastar tempo, esforço e dinheiro em algo que não tem valor nenhum para seus clientes, é um desperdício completo.

Para finalizar esse ebook quero deixar uma frase para você refletir:

***“Seja a mudança que você quer ver no mundo”***  
**Mahatma Gandhi**

## Sobre o Autor

Thomas Alvarenga tem nove anos de experiência na área de desenvolvimento de software e sempre buscou por boas práticas e metodologias ágeis que pudessem transformar a maneira como se trabalha em equipe em um projeto complexo.

Atuando como Scrum Master ajudou na implementação da cultura ágil em três empresas e tem o objetivo de transformar indivíduos e equipes com as metodologias ágeis assim como foi transformado.

Se você deseja receber mais conteúdos sobre metodologias ágeis nos siga nas redes sociais e se inscreva no nosso canal do Youtube.



<https://transformacaoagil.com>



[https://youtube.com/channel/UCsqF8Md8eGvu8dF\\_ipGYAAA](https://youtube.com/channel/UCsqF8Md8eGvu8dF_ipGYAAA)



<https://facebook.com/transformacaoagil>



<https://instagram.com/transformacaoagil>