



Mentalidade de produto: uma abordagem centrada na cliente para impulsionar a inovação

O que é, como aplicar e o que ela pode fazer
por sua organização, equipes e clientes



Estratégia. Design. Engenharia.

É difícil criar ótimos produtos **3**

Entendendo a mentalidade de produto **6**

Mentalidade de produto

Gestão de produto e modelo operacional do produto

Introduzindo a mentalidade de produto em sua organização **9**

Princípio nº 1: Centralização na cliente

Princípio nº 2: Descoberta contínua

Princípio nº 3: Aprendizado prático

Princípio nº 4: Interdisciplinaridade

O poder da mentalidade de produto na prática **14**

Mentalidade de produto para pontos de contato digitais

Mentalidade de produto para produtos técnicos



É difícil criar ótimos produtos

Com novas forças disruptivas constantemente emergindo e desafiando as empresas a fazer mais com menos, as lideranças de hoje devem usar tudo que tem a seu favor para maximizar a lucratividade, cortar custos e oferecer crescimento sustentável, e por isso, buscar experiências excepcionais para as clientes são fundamentais para atingir esses objetivos.

No centro de cada grande experiência de produto está uma proposta de valor para a cliente que é reforçada a cada interação, de forma digital ou analógica. A experiência que uma cliente tem com seus produtos e serviços é essencialmente o cumprimento da promessa da sua marca.

A grande pergunta é: como desbloquear uma proposta de valor para a cliente, que realmente diferencie seu portfólio de produtos, em comparação á todas as alternativas disponíveis, que resolvem a mesma necessidade? O desafio está em cumprir efetivamente essa promessa por meio de cada ponto de contato e de cada produto. Também envolve a evolução da sua proposta de valor com o cenário volátil de inovação constante e mudanças nas expectativas das clientes.

É aí que entra a mentalidade de produto.

A mentalidade de produto é uma abordagem orientada por resultados para criar produtos e serviços que reconhece os produtos como sistemas vivos e ajudam as organizações a mitigar os quatro riscos do poder.



Fonte: Thoughtworks



Possibilidade

Pensar na possibilidade significa entender o que é, tecnologicamente possível, com base nos recursos que uma equipe tem disponíveis e nas capacidades atuais e futuras de tecnologias específicas.



Viabilidade

Também conhecida como viabilidade de negócios, essa avaliação exige uma compreensão profunda do setor, incluindo oportunidades nascentes, emergentes ou inexploradas, a fim de fornecer produtos comercialmente sustentáveis.



Desejabilidade

A validação da desejabilidade pode ser resumida com uma pergunta simples: as pessoas usuárias querem este produto? É essencial avaliar constantemente se o produto sendo criado atende às necessidades, desejos e trabalhos a serem feitos pelo público-alvo.

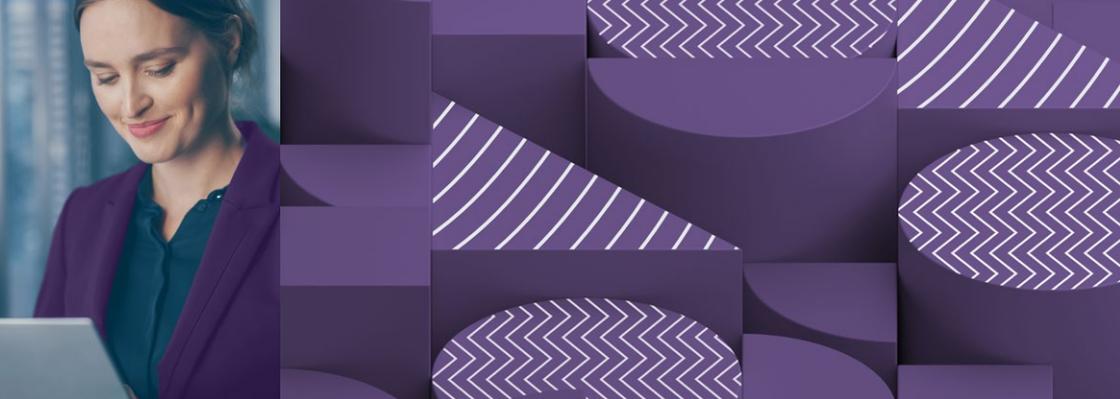


Usabilidade

O teste de usabilidade garante que uma ótima ideia e 95% de uma ótima execução não sejam desperdiçados por um produto final difícil de usar. A usabilidade é o elemento básico para capturar a atenção, o interesse e a imaginação das pessoas usuárias.

A mentalidade de produto não se limita apenas a equipes que criam produtos ou serviços digitais. Hoje, tudo o que sua organização oferece — um aplicativo móvel, um site, uma ferramenta para funcionárias, um carro definido por software ou até mesmo uma API — é um produto ou serviço. Ao aplicar a mentalidade de produto em toda a sua organização, você pode:

- **Identificar e priorizar os investimentos certos em produtos** — aqueles com maior probabilidade de fornecer valor mensurável para a cliente e para o seu negócio, com base em decisões informadas em cada estágio do ciclo de vida completo do produto;
- **Estabelecer um propósito compartilhado entre todas as equipes** para que todas na organização possam trabalhar juntas em direção ao mesmo objetivo: fornecer produtos que promovam a fidelidade, a receita e o crescimento;
- **Construir da forma certa**, usando engenharia centrada no produto para criação de uma solução flexível, extensível e escalonável.



Entendendo a mentalidade de produto

Veja como a Thoughtworks define mentalidade de produto (product thinking, em inglês) e algumas terminologias relacionadas a produtos comumente utilizadas.

Mentalidade de produto

Definição: mentalidade de produto é uma abordagem que visa agregar valor explorando continuamente os problemas das clientes e resolvendo-os holisticamente. Isso envolve examinar todos os ângulos para determinar quais problemas as pessoas usuárias enfrentam, porque elas têm esses problemas e como o mercado está respondendo a esses desafios.

A abordagem da mentalidade de produto ajuda os times a criarem produtos melhores – que resolvem problemas de uma forma diferenciada, que encantam suas clientes e promovem impacto nos negócios.

Diferenciação: mentalidade de produto é frequentemente confundido com design thinking. Ambos compartilham o foco na compreensão das necessidades da pessoa usuária, na resolução de problemas e na aprendizagem iterativa a partir do feedback. No entanto, a mentalidade de produto expande o design thinking com uma visão mais ampla das metas e restrições dos negócios, oportunidades de mercado e concorrência, passando uma visão de longo prazo do ciclo de vida do produto, da ideia ao lançamento e evolução.

Gestão de produto e modelo operacional do produto

Definição: a gestão de produto é uma maneira de trabalhar alinhada às metas e resultados, ao invés de projetos com escopo fixo específico. Em vez de financiar a criação de uma solução, a gestão de produto faz com que as organizações financiem equipes multifuncionais que são capacitadas para entregas que produzirão os melhores resultados para suas clientes e negócios. Essas equipes continuam a evoluir e apoiar o que criam ao longo do tempo. As organizações que estão trabalhando na gestão de produto adotaram um modelo operacional de produto.

Diferenciação: a gestão de produto difere do gestão de projeto, onde o trabalho é organizado em equipes temporárias formadas para alcançar um escopo específico ou fornecer uma solução específica. Também é diferente de organizações lideradas por produtos, que é mais uma estrutura organizacional de produto (veja abaixo).

Organizações lideradas por produtos

Definição: as organizações lideradas por produtos são preparadas para responder rapidamente à mudança do mercado e estruturadas para apoiar a entrega contínua de produtos que encantam e envolvem as clientes. São estruturadas em torno de produtos (em vez de funcionalidades), promovendo a criação, inovação e evolução de produtos, em vez de marketing, vendas ou até mesmo orientados pela tecnologia. As organizações lideradas por produtos geralmente têm equipes que trabalham na gestão de produto e podem usar o crescimento liderado por produto como sua principal estratégia de crescimento.

Diferenciação: as organizações lideradas por produtos são estruturadas em torno de produtos, ao contrário de funções como marketing, vendas e tecnologia. A estrutura tradicional afeta toda a organização, em oposição à gestão de produto e do modelo operacional de produto, que podem ser aplicados às equipes dentro de uma organização.

Crescimento liderado por produtos

Definição: o crescimento liderado por produtos é uma estratégia de entrada no mercado em que os próprios produtos são o principal impulsionador do crescimento. Ele pressupõe que ótimos produtos se vendam sozinhos de maneira eficaz e, se você puder entregar produtos superiores ao mercado, sua empresa crescerá naturalmente.

Diferenciação: o crescimento liderado por produtos contrasta com o crescimento mais tradicional liderado por vendas ou marketing, onde as equipes de vendas ou marketing impulsionam a demanda por seus produtos por meio de publicidade externa ou desenvolvimento de negócios. Hoje, o crescimento liderado por produtos está se tornando mais proeminente em todos os setores, como uma adição acessível e eficaz aos métodos estabelecidos - especialmente entre uma concorrência acirrada.

Disseminar a mentalidade de produto em toda a organização





Introduzindo a mentalidade de produto em sua organização

Ao utilizar a mentalidade de produto, as organizações podem criar produtos impactantes que encantam as clientes ao mesmo tempo em que atendem aos impulsionadores de negócios e às realidades de dar vida a uma ideia.

Para isso, as organizações devem adotar quatro princípios-chave:

 <p>Centralização na cliente</p> <p>Leva a organização o mais próximo possível de suas clientes.</p>	 <p>Descoberta contínua</p> <p>Executa a descoberta paralelamente à entrega e integra as descobertas para manter o produto alinhado às necessidades da cliente e do negócio.</p>	 <p>Aprendizado prático</p> <p>Estende a descoberta além da teoria para investigar problemas por meio dos olhos da cliente e validá-los por meio da criação.</p>	 <p>Interdisciplinaridade</p> <p>Lideranças de produtos, pessoas desenvolvedoras e pessoas designers trabalham juntas perfeitamente como parte de equipes multidisciplinares.</p>
--	--	--	---

Princípio nº 1: Centralização na cliente

A mentalidade de produto ajuda a criar culturas centradas na cliente que levam as organizações o mais próximo possível de suas clientes. Culturas como essas estão alinhadas em torno de metas orientadas para a cliente, pesquisam e conversam continuamente com suas clientes.

Uma verdadeira abordagem centrada na cliente aborda as necessidades não atendidas por meio do reconhecimento de padrões dos quatro riscos do produto — deseabilidade, possibilidade, usabilidade e viabilidade, mas também deve se esforçar para superá-las e mudá-las por meio de experimentação e invenção, tudo a serviço da criação de valor.

Como incorporá-la em sua organização

Se você quiser liderar no cenário competitivo e de clientes, em rápida evolução, suas equipes devem ser capazes de tomar decisões importantes sobre produtos de forma ágil. Para permitir uma tomada de decisão rápida e centrada na cliente, suas equipes precisam ser:

- Orientadas a resultados, em vez de produtos — de acordo com a abordagem da gestão de produto — para que possam tomar decisões para oferecer valor a cliente e aos negócios de maneira certa, mesmo quando isso significa parar ou revisar os projetos em andamento;
- Capazes de dividir as metas estratégicas gerais da empresa em diretrizes tangíveis para seu trabalho;
- Interfuncionais e compostas por diversas capacidades, habilidades e perspectivas necessárias para oferecer produtos excepcionais de ponta a ponta;

- Capacitadas por uma cultura de segurança psicológica e capazes de agir com base em novas ideias de forma independente e contínua, experimentando e inovando;
- Apoiadas por uma organização que trabalha constantemente para remover as barreiras que estão entre elas e a oferta de valor;

Princípio nº 2: Descoberta contínua

Assumir um compromisso com a descoberta contínua pode ajudar as organizações a reduzir o risco e fazer apostas mais inteligentes e focadas na cliente.

A descoberta não para quando a entrega começa. Ela deve funcionar paralelamente a isso, integrando constantemente “achados emergentes” para ajudar a garantir que a execução seja orientada por insights oportunos que mantenham o produto alinhado com as necessidades da cliente e do negócio. Ao invés de criar contra um backlog predeterminado, a descoberta contínua oferece a melhor chance de atender e exceder a demanda da cliente. É mais caro ter que desenvolver em tecnologia algo para descobrir em produção. Os processos de descoberta diminuem não só os riscos, mas também os custos.

Como incorporá-lo em sua organização

Para possibilitar a descoberta contínua, as organizações devem:

- Manter um fluxo de trabalho de descoberta dedicado, garantindo que os esforços de descoberta, pesquisa e monitoramento nunca parem, usando uma abordagem de desenvolvimento de produto de duas vias;
- Conectar descoberta e entrega para que a descoberta possa continuar a acontecer durante todo o processo de entrega;
- Tornar o feedback de fácil acesso e ação, para que os insights possam ser transformados em ideias de produtos que agregam valor;

- Buscar continuamente novas maneiras de colher a percepção das consumidoras e aprender sobre as necessidades subjacentes da cliente por meio de consulta sobre comportamentos e motivações.

Princípio nº 3: Aprendizado prático

Em organizações que adotam a mentalidade de produto, a descoberta não acontece apenas na teoria. Entrevistas com pessoas usuárias e o trabalho de campo ajudam as equipes a investigar o problema pelos olhos da cliente.

Crucialmente, as necessidades identificadas na descoberta também são validadas por meio da criação. Os protótipos são um meio essencial (e acessível) de explorar soluções de design e prever desafios e possibilidades técnicas.

Como incorporá-lo em sua organização

Ouvir à distância e aprender com dados históricos só pode levá-lo até certo ponto. Para oferecer produtos e experiências excepcionais que forneçam o que suas clientes querem sem que eles peçam, você precisa aproximar sua equipe, fisicamente, das clientes.

Estratégias comuns para permitir a aprendizagem prática incluem:

- Incentivar as colaboradoras de todos os níveis a passarem parte do tempo em funções voltadas para a cliente, para aprender diretamente com as clientes e ouvir seus feedbacks em primeira mão;
- Desenvolver protótipos de trabalho e colocá-los nas mãos das clientes para testar as principais hipóteses;
- Construir cadeias de feedback claras para que as pessoas mais próximas das clientes possam usar seus insights primários para informar a CX e a estratégia do produto;

- Criar oportunidades para capturar feedback e sentimento, além de estabelecer um diálogo bidirecional contínuo entre a organização e suas clientes para informar a experiência da cliente.

Princípio nº 4: Interdisciplinaridade

É necessário um esforço de toda a equipe para criar produtos de destaque. Lideranças de produtos, pessoas envolvidoras e pessoas designers precisam ser capazes de trabalhar juntas como parte de equipes multidisciplinares. Sem isso, você enfrentará silos de conhecimento, transferências interrompidas e atrasos. Onde está o valor de passar meses definindo um produto inovador, para depois descobrir que ele não pode ser criado? Onde está o valor de gastar milhões de dólares projetando algo que ninguém nunca quis em primeiro lugar?

Como incorporá-lo em sua organização

A interdisciplinaridade exige que as organizações mudem a maneira como pensam sobre as equipes de produtos. Em vez de fazer com que as lideranças de produtos apresentem uma ideia, pessoas projetistas criem essa ideia e pessoas desenvolvedores construam a ideia de forma independente, as equipes devem estar alinhadas em torno dos produtos e conter todas as três, entre outras funções críticas.

As equipes interdisciplinares devem:

- Ter as habilidades necessárias para oferecer valor — otimizando o fluxo, o tempo de lançamento no mercado e evitando transferências desnecessárias
- Ser formadas para minimizar dependências, ou seja, com pouca ou nenhuma transferência.



O poder da mentalidade de produto na prática

A mentalidade de produto pode ser aplicada em tudo que a sua organização oferece — um aplicativo móvel, um site, uma ferramenta para funcionárias, um carro definido por software ou até mesmo uma API. Aqui estão algumas histórias para mostrar o que é a mentalidade de produto quando aplicada a diferentes tipos de produtos.

Mentalidade de produto para pontos de contato digitais

Quando as pessoas pensam nos produtos que as marcas oferecem, os pontos de contato digitais, como sites de comércio eletrônico e plataformas de atendimento a cliente, normalmente não vêm à mente. Mas os pontos de contato digitais estão entre os produtos mais importantes no portfólio de qualquer marca.

Ao adotar a mentalidade de produto, as marcas podem alinhar os pontos de contato digitais — e as experiências e jornadas que elas facilitam — com desafios reais e expectativas modernas da cliente. Então, quando as clientes se envolvem com pontos de contato, é fácil e intuitivo que elas façam o que precisam fazer, seja para obter ajuda, aprender mais sobre produtos ou fazer transações.

Um exemplo de pontos de contato que não colocam a cliente no centro é que muitos sites caem na armadilha de ser mais como um canal de marketing do que um produto. Essa abordagem pode levar a sites visualmente atraentes com material de marca atraente, mas que não priorizam os trabalhos da cliente que ele está buscando realizar ao vir ao site. Consumidores que visitam o site de uma marca de bebidas à noite podem estar procurando um local em que podem encontrar o produto em uma loja próxima depois do horário comercial. Comerciantes que visitam a página de uma empresa provedora de pagamento estão procurando entender como podem administrar melhor seu negócio.

Estudo de caso de ponto de contato digital: PayPal

PayPal é um dos principais provedores de serviços de pagamento do mundo. O software de pagamento on-line da empresa permite bilhões de transações todos os anos para clientes em mais de 200 países.

No final de 2020, a PayPal garantiu a licença para adicionar um dos mercados de crescimento mais rápido do mundo a essa lista: a China continental. A PayPal contratou a equipe da Thoughtworks China para ajudar a navegar pelo novo cenário competitivo, regulamentos e nova base de clientes, começando com um novo site.

Quando uma empresa estabelecida como a PayPal entra em um novo mercado, ela naturalmente quer aproveitar ao máximo a infraestrutura e os ativos digitais que já tem, mas consumidores e comerciantes chineses têm preferências e hábitos únicos.

A equipe introduziu testes A/B para ajudar a entender o que consumidores e comerciantes estavam respondendo e para mudar de acordo com isso. A equipe agora está fazendo oito novas implantações por dia e lançou seis novos produtos nos primeiros três meses após o lançamento. Hoje, equipes autônomas multifuncionais oferecem software de alta qualidade com rapidez, ajudando a PayPal China a ficar à frente das mudanças locais e globais nas demandas do mercado e nas preferências da pessoa usuária final.

Mentalidade de produto aplicada aos novos serviços para clientes

O atendimento ao cliente vive e morre por sua capacidade de permitir que as clientes resolvam seus desafios de forma rápida e intuitiva. Você pode investir milhões em novas plataformas e portais de serviços, mas se os serviços não permitirem que as clientes resolvam seus problemas de maneira natural, intuitiva e satisfatória, as clientes fugirão deles.

Estudo de caso de atendimento ao cliente: start-up e-mobility

Para a e-mobility startup, pós uma série de sessões de descoberta, a equipe descobriu rapidamente que poucos concorrentes apoiavam toda a jornada de carregamento de veículos elétricos da cliente, da instalação ao pagamento e a experiência real de carregamento diário. Aqueles que se esforçaram claramente para acompanhar as expectativas de atendimento a cliente. Essa foi uma preocupação crucial para as clientes que tomaram a decisão de comprar um veículo elétrico e uma solução de carregamento doméstico.

Com base nessa percepção, o modelo de negócios certo foi projetado para dar suporte a uma jornada de atendimento a cliente, garantindo que o serviço da startup entregasse exatamente o que as potenciais clientes esperavam no centro de uma plataforma de carregamento, que era uma instalação funcional confiável, preços transparentes e serviços de operação perfeita.

Com base nessa fina fatia valiosa, a equipe começou a ampliar e expandir a plataforma com recursos e capacidades, alinhados com o feedback contínuo do mercado e da cliente. Com uma ampla variedade de pessoas usuárias finais e clientes a considerar, muitos recursos foram propostos, mas para manter o projeto no caminho certo, a equipe garantiu que cada novo recurso desenvolvido estivesse estreitamente alinhado com o valor da cliente e os recursos de serviço da plataforma.

Isso não apenas levou à colocação de uma versão da plataforma em operação rapidamente, mas a startup também poderia entrar em uma fase orientada por produtos, permitindo que clientes e parceiras orientassem como a plataforma evolui, fornecendo uma solução de carregamento de veículos elétricos de ponta a ponta, centrada na cliente, após 90 dias.

Mentalidade de produto para clientes internos

Quando você está pensando em design centrado na cliente, é importante lembrar que nem todos as clientes estão fora da sua organização. Quando você está projetando ferramentas, produtos e plataformas para clientes internos, é igualmente importante garantir que elas resolvam desafios reais e atendam às demandas e expectativas de suas equipes.

A mentalidade de produto pode ajudar as organizações a trazer o mesmo foco em valor, resultados e entrega de experiência excepcional para produtos internos e externos. Isso ajuda a criar culturas empoderadas em que todas podem fazer seu trabalho da forma mais eficaz possível e se sentir apoiadas pelos sistemas e produtos fornecidos a elas, em vez de frustradas por elas.

Estudo de caso de produtos para clientes internos: Mercedes-Benz Group AG

Por exemplo, o Mercedes-Benz Group AG (anteriormente Daimler AG) fez uma parceria com a Thoughtworks para uma transformação em toda a organização com o objetivo de alinhar 12 funções internas e equipá-las com as ferramentas e os dados necessários para encantar as clientes em sua jornada de ponta a ponta.

Substituir todo o sistema legado e mudar a experiência atual de vendas das revendedoras foi um grande empreendimento. Todas as revendedoras foram treinadas no uso do sistema atual, que foi bem estabelecido e frequentemente usado em suas atividades diárias. Mudanças no sistema afetariam todas as partes do negócio da revendedora e a experiência da cliente.

Precisávamos identificar um ponto de partida onde pudéssemos criar valor para a equipe de revendedoras para que elas adotassem proativamente o novo sistema e selecionassem uma área que atingisse a meta de negócios de melhorar a experiência de varejo de suas clientes.

Estudo de caso de produtos para clientes internos: Mercedes-Benz Group AG

Continuação

A equipe trabalhou em estreita colaboração com as revendedoras para entender os desafios que enfrentavam em suas atividades e sistemas diários antes de desenvolver uma solução para atender às suas necessidades reais. O novo aplicativo poderia ser usado em vários dispositivos móveis, em tempo real, com a cliente no showroom. Adotando uma abordagem inovadora para a entrega, a equipe se concentrou em desenvolver “microinovações” a partir da pesquisa com clientes, implementando pequenas mudanças para tornar a aplicação mais utilizável e obtendo feedback rápido das revendedoras.

Por essa inovação, a equipe recebeu um prêmio de fornecedora na categoria de inovação — a primeira vez que o prêmio foi concedido a uma experiência digital.

Mentalidade de produto para produtos técnicos

Produtos técnicos, como APIs e infraestrutura, normalmente não são projetados de maneiras centradas na cliente. Na maioria das vezes, eles são criados para atender a uma necessidade técnica específica. Pense em suas pessoas desenvolvedoras e outras equipes dentro da empresa como clientes internos.

Ao aplicar a mentalidade de produto ao desenvolvimento e entrega de produtos técnicos, você pode garantir que esses produtos permaneçam estreitamente alinhados com o valor da cliente e do negócio, em todas as etapas de seu desenvolvimento. Tenha alguém na equipe que tenha a perspicácia comercial, a compreensão das metas e direção da organização, e a capacidade de trabalhar com a equipe de engenharia de plataforma, para que eles possam garantir que essas duas coisas estejam sempre unidas.

Estudo de caso de produtos técnicos: Atlassian

A Atlassian, uma das empresas de tecnologia mais bem-sucedidas da Austrália, fez uma parceria com a Thoughtworks para migrar seu produto principal, Bitbucket, para a nuvem. Bitbucket é uma ferramenta de colaboração e hospedagem de código-fonte baseada no Git que permite as clientes da Atlassian criar software em escala. Em média, a Bitbucket suporta um bilhão de transações diárias. A migração da Bitbucket para a nuvem proporcionaria as clientes da Atlassian um melhor desempenho e satisfação da pessoa usuária, além de maior tranquilidade em relação à segurança e à manutenção.

O desafio era que a migração precisava acontecer de uma forma que produzisse tempo de inatividade zero e interrupção mínima para suas clientes. É como tentar trocar o motor de um carro se movendo a 100 km por hora em uma estrada.

Em uma pequena equipe autônoma, adotamos uma abordagem de fatias finas e replicamos dados do data center da Atlassian para o ambiente de nuvem pública em tempo real. Por fim, os dados e solicitações dos clientes estavam sendo redirecionados para o ambiente de nuvem da Atlassian, concluindo a migração.

O que antes levaria anos para ser alcançado foi concluído em apenas três meses, sem quase nenhum tempo de inatividade para os clientes. Em apenas dois meses após a conclusão da migração, a Atlassian viu uma redução de 93% no volume de solicitações de suporte relacionadas a interrupções e uma melhoria de 55% no desempenho da Bitbucket.

Mentalidade de produto para hardware definido por software

A mentalidade de produtos para hardware definido por software, como carros e bicicletas inteligentes, é essencial para criar experiências excepcionais para a cliente e maximizar a proposta de valor desses produtos. Embora esses produtos envolvam um componente físico, eles dependem muito de software e interfaces digitais para oferecer seu valor. Eles devem ser

tratados como sistemas vivos, onde o foco não está apenas nas especificações técnicas, mas também na experiência geral da pessoa usuária e na evolução contínua da proposta de valor, possibilitada pelo software.

Estudo de caso de hardware definido por software: Ford

A marca Ford é sinônimo de negócios e, há mais de 50 anos, fabrica as caminhonetes e vans mais vendidas do mundo. Milhões de pessoas dependem diariamente de caminhonetes e vans da Ford para executar seus trabalhos de forma confiável e mantê-los seguros.

Em 2020, o FBI estimou que o custo de equipamentos de trabalho roubados nos EUA totalizou mais de US\$ 7,4 bilhões, um número considerado subestimado em relatórios de veículos roubados (Departamento de Justiça dos EUA, Federal Bureau of Investigation, Uniform Crime Report). Embora o número seja surpreendente, o relatório não representa o que ouvimos durante nossas entrevistas com comerciantes reais do Centro Oeste. E para uma pessoa usuária, uma pessoa eletricitista, não são apenas equipamentos ou ferramentas sendo roubadas, “é como se todo o seu sustento tivesse sido levado”. Nessa e em muitas outras entrevistas com as usuárias, ficou claro onde a Ford poderia ajudar as motoristas.

A Ford e a Thoughtworks fizeram uma parceria para validar e construir um novo produto para ajudar a proteger os objetos de valor das clientes dentro de seus veículos. Primeiro, abordamos os principais riscos do produto em torno da desejabilidade do mercado (por exemplo, há uma necessidade para este produto), viabilidade comercial (por exemplo, podemos criar um modelo de negócios rentável para esse produto), usabilidade do produto (por exemplo, podemos criar um produto que detecte ameaças com precisão suficiente) e possibilidade técnica (por exemplo, como podemos criar um produto de segurança em um ambiente de baixa energia).

Para responder à escalabilidade, construímos uma série de protótipos de alta fidelidade, executando dois pilotos de ponta a ponta com pessoas usuárias reais, um nos EUA e outro no Reino Unido. Devido a esses pilotos, a Ford conseguiu obter mais informações sobre o produto, o que orientou ainda mais o desenvolvimento, incluindo fabricação, instalação, desempenho e usabilidade.

Estudo de caso de hardware definido por software: Ford

Continuação

O sucesso dos pilotos e dos insights das pessoas usuárias fez mais do que satisfazer a equipe executiva da Ford, que estava ansiosa para começar a produção. Também chamou a atenção da liderança de segurança ADT, que, influenciada pelos resultados piloto convincentes, decidiu entrar em uma joint venture de US\$ 100 milhões com a Ford, chamada Canopy, para ajudar a proteger os veículos e a subsistência das proprietárias.

Mentalidade de produtos para IA generativa e outros produtos de IA e dados

Com o entusiasmo em torno da IA generativa, as organizações provavelmente enfrentarão uma neblina de incertezas em torno de perguntas como, quais problemas devem e podem ser resolvidos com IA generativa, em um nível razoável de risco e esforço. É tentador cair na armadilha de uma abordagem de tecnologia em primeiro lugar. Temos uma arma potente, o que podemos fazer com ela? Um erro de negócios bastante comum com projetos de IA é começar com os dados disponíveis ou as técnicas de IA do jour.

Em vez disso, comece com um problema específico da cliente. Como Peter Drucker disse: “Não há nada tão inútil quanto fazer eficientemente algo que não deveria ter sido feito”.

Depois de encontrarmos o problema da nosso cliente, a IA exige atenção especial aos resultados e métricas que otimizamos. A IA pode levar a ganhos que não foram previstos antes (veja o exemplo abaixo). Ao mesmo tempo, otimizar algumas métricas

pode afetar adversamente outras de maneiras inesperadas devido à complexidade e previsibilidade limitada do resultado. Manter uma visão completa da jornada do cliente é crucial para realizar esses ganhos, enquanto se evita riscos.

Em muitos aspectos, seguir uma abordagem sólida da mentalidade de produto pode gerenciar grande parte do risco de ser vítima de tecnologias emergentes no início do ciclo de exaustão e melhorar as chances de apostar na coisa certa que cria resultados para a cliente e para os negócios.

Case de sucesso de produtos de IA e dados: Finavia

Um dos erros mais comuns que empresas cometem em projetos de aprendizado de máquina (ML) é usar seus dados ou capacidades disponíveis como ponto de partida, em vez de começar com um problema específico a ser resolvido e retroceder até as capacidades necessárias. Um projeto com a [Finavia](#) — operadora do aeroporto de Kittilä na Lapônia — demonstra o poder e o valor de iniciar com um problema claramente definido.

Kittilä é um aeroporto pequeno, com apenas 12 vagas de estacionamento para aviões. Durante a maior parte do ano, o tráfego é baixo. Porém, no Natal, a demanda dispara, chegando a 58 voos chegando e partindo nos dias mais movimentados, 70-80% deles concentrados em um período de quatro horas.

Com demanda e tráfego tão baixos fora desses curtos picos de demanda, simplesmente adicionar recursos e capacidade não é uma opção. Então, a Finavia nos procurou para ajudá-la a otimizar o gerenciamento desses picos usando IA.

Juntos, criamos um modelo de otimização que utiliza dados de voos atuais e históricos para construir planos de estacionamento matematicamente otimizados que consideram todas as regras relevantes, como a incompatibilidade de alguns tipos de aeronaves com determinadas vagas. A solução também usa aprendizado de máquina para prever horários de chegada e número de passageiros, que são usados para otimizar a alocação de recursos dentro do aeroporto, garantindo uma ótima experiência para cada passageiro e a passagem rápida e conveniente por Kittilä.

Case de sucesso de produtos de IA e dados: Finavia

Continuação

Os resultados são impressionantes: a Finavia aumentou o número de voos no Aeroporto de Kittilä em 12% no ano seguinte à implementação e reduziu os atrasos médios em dois terços, resultando em uma economia estimada de 500.000 €.

A solução reúne conjuntos de dados que talvez nunca teriam sido combinados de outra forma para resolver o maior desafio de negócios do aeroporto. Se a jornada de IA da Finavia não tivesse começado com uma missão clara de resolver esse problema, é o tipo de caso de uso que provavelmente nunca teria se materializado.



Conclusão

Ótimos produtos criam experiências excepcionais para a cliente, impulsionam o crescimento e aumentam o valor da marca. A mentalidade de produto permite que as organizações ofereçam continuamente produtos que envolvem, encantam, convertem e retêm clientes, resolvendo problemas reais, de formas que agradam a cliente e funcionam para a empresa.

Para obter maior sucesso com a mentalidade de produto, as organizações devem se comprometer com a centralização na cliente, a descoberta contínua, o aprendizado prático e a interdisciplinaridade.

Se a sua organização estiver pronta para adotar a mentalidade de produto, podemos ajudá-lo a obter o máximo valor do seu investimento. Acesse [thoughtworks.com](https://www.thoughtworks.com) para entrar em contato.

Thoughtworks é uma consultoria de tecnologia global que integra estratégia, design e engenharia para impulsionar a inovação digital. Somos mais de 11.500 funcionárias em 51 escritórios e 18 países. Há 30 anos, causamos um impacto extraordinário junto as nossas clientes, ajudando-os a resolver problemas complexos de negócios, tendo a tecnologia como diferencial.

[thoughtworks.com](https://www.thoughtworks.com)



Estratégia. Design. Engenharia.

© Thoughtworks, Inc. Todos os direitos reservados