

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>1</b>
1.1	Agiles Produktmanagement im Überblick .....	2
1.2	Agiles Produktmanagement als Teil eines Ganzen .....	3
1.3	Über dieses Buch und seine Zielgruppe .....	4
1.4	Danksagung .....	4
<b>2</b>	<b>Die Product-Owner-Rolle</b>	<b>7</b>
2.1	Die Aufgaben des Product Owner .....	7
2.2	Hilfreiche Eigenschaften des Product Owner .....	11
2.2.1	Unternehmer im Unternehmen .....	12
2.2.2	Mannschaftsdienlicher Leader .....	12
2.2.3	Verhandlungs- und kommunikationsgeschickt .....	13
2.2.4	Bevollmächtigt und engagiert .....	13
2.2.5	Verfügbar und qualifiziert .....	14
2.3	Die Zusammenarbeit mit dem Team .....	15
2.4	Die Zusammenarbeit mit dem ScrumMaster .....	16
2.5	Die Zusammenarbeit mit Kunden, Anwendern und anderen Interessenvertretern .....	17
2.6	Die Product-Owner-Rolle in großen Scrum-Projekten .....	19
2.6.1	Der Chief Product Owner .....	20
2.6.2	Product-Owner-Hierarchien .....	21
2.6.3	Die Wahl der richtigen Product Owner .....	23

2.7	Häufige Fehler	25
2.7.1	Der machtlose Product Owner	25
2.7.2	Der überarbeitete Product Owner	26
2.7.3	Der partielle Product Owner	26
2.7.4	Der distanzierte Product Owner	27
2.7.5	Der Proxy Product Owner	28
2.7.6	Das Product-Owner-Komitee	29
2.8	Zusammenfassung	30
<b>3</b>	<b>Produktvision und Produkt-Roadmap</b>	<b>31</b>
3.1	Die Produktvision und ihre Eigenschaften	32
3.1.1	Gemeinsames Ziel und Hypothese	32
3.1.2	Von allen mitgetragen	33
3.1.3	Grob und motivierend	33
3.1.4	Kurz und bündig	34
3.2	Das Erstellen der Produktvision	34
3.2.1	Zusammenarbeit und Kontinuität	34
3.2.2	Das Product Vision Board	34
3.2.3	Die Zielgruppe mit Personas beschreiben	36
3.2.4	Die Bedürfnisse mithilfe von Szenarien untersuchen	36
3.2.5	Das Produkt skizzieren	37
3.2.6	Eine Wirtschaftlichkeitsbetrachtung vornehmen	40
3.2.7	Die Informationen visualisieren	40
3.2.8	Der Einsatz von konventionellen Marktforschungstechniken	40
3.3	Das minimale Produkt als agile Produktplanungstechnik	41
3.4	Einfachheit als Leitprinzip	43
3.4.1	Ockhams Rasiermesser	44
3.4.2	Weniger ist mehr	44
3.4.3	Einfache Benutzerschnittstellen	45
3.5	Voraussetzungen für Innovationen schaffen	46
3.6	Die Produkt-Roadmap	46
3.6.1	Überblick	47
3.6.2	Vorteile	47
3.6.3	Erfolgsfaktoren	48
3.6.4	Zeitpunkt der Roadmap-Erstellung	48
3.6.5	Planungshorizont	49
3.7	Produktvarianten	50

---

3.8	Häufige Fehler . . . . .	51
3.8.1	Wolpertinger . . . . .	51
3.8.2	Analyse-Paralyse . . . . .	52
3.8.3	Elfenbeinturm . . . . .	52
3.8.4	Groß und mächtig . . . . .	52
3.9	Zusammenfassung . . . . .	53
<b>4</b>	<b>Das Product Backlog</b>	<b>55</b>
4.1	Die Eigenschaften des Product Backlog . . . . .	55
4.1.1	Adäquat detailliert . . . . .	56
4.1.2	Abgeschätzt . . . . .	56
4.1.3	Veränderlich . . . . .	57
4.1.4	Priorisiert . . . . .	57
4.1.5	Sichtbar . . . . .	58
4.2	Die Pflege des Product Backlog . . . . .	58
4.2.1	Die Pflegeaktivitäten im Überblick . . . . .	58
4.2.2	Backlog-Pflege ist Teamarbeit . . . . .	58
4.2.3	Pflegeworkshops . . . . .	59
4.3	Das Entdecken und Beschreiben von Einträgen . . . . .	59
4.3.1	Einträge entdecken . . . . .	59
4.3.2	Einträge beschreiben . . . . .	62
4.3.3	Themen bilden . . . . .	63
4.4	Die Priorisierung des Product Backlog . . . . .	63
4.4.1	Wert . . . . .	64
4.4.2	Risiko . . . . .	65
4.4.3	Auslieferbarkeit . . . . .	66
4.4.4	Abhängigkeiten . . . . .	66
4.5	Vorbereitung auf die Sprint-Planungssitzung . . . . .	67
4.5.1	Auswahl des Sprint-Ziels . . . . .	68
4.5.2	Gerade genug Einträge zeitoptimal vorbereiten . . . . .	68
4.5.3	Einträge herunterbrechen . . . . .	69
4.5.4	Klarheit, Testbarkeit und Machbarkeit sicherstellen . . . . .	71
4.6	Einträge abschätzen . . . . .	72
4.6.1	Story Points . . . . .	72
4.6.2	Planungspoker . . . . .	73

---

4.7	Nicht funktionale Anforderungen richtig erfassen und managen . . . . .	75
4.7.1	Nicht funktionale Anforderungen beschreiben . . . . .	75
4.7.2	Nicht funktionale Anforderungen richtig behandeln . . . . .	76
4.8	Das Product Backlog Board . . . . .	76
4.8.1	Der Story-Bereich . . . . .	77
4.8.2	Der Constraint-Bereich . . . . .	78
4.8.3	Der Modellbereich . . . . .	78
4.8.4	Das Product Backlog Board anlegen . . . . .	79
4.8.5	Das Board sichtbar machen . . . . .	79
4.9	Das Product Backlog skalieren . . . . .	79
4.9.1	Ein projektweites Product Backlog verwenden . . . . .	80
4.9.2	Den Pflegehorizont erweitern . . . . .	80
4.9.3	Teamspezifische Product-Backlog-Ausschnitte verwenden . . . . .	80
4.10	Häufige Fehler . . . . .	81
4.10.1	Anforderungsspezifikation . . . . .	81
4.10.2	Santas Wunschliste . . . . .	81
4.10.3	Wüste . . . . .	82
4.10.4	Feature-Suppe . . . . .	82
4.10.5	Requirements Push . . . . .	82
4.10.6	Ungepflegtes Backlog . . . . .	83
4.10.7	Mehrere Backlogs pro Sprint . . . . .	83
4.11	Zusammenfassung . . . . .	84
<b>5</b>	<b>Die Releaseplanung</b>	<b>85</b>
5.1	Zeit, Kosten und Funktionalität . . . . .	86
5.2	Keine faulen Qualitätskompromisse . . . . .	86
5.3	Zieltermin . . . . .	87
5.4	Kosten . . . . .	88
5.5	Frühzeitiges Ausliefern . . . . .	89
5.6	Quartalszyklen . . . . .	90
5.7	Regelmäßiges Ausliefern . . . . .	91
5.8	Velocity . . . . .	92
5.9	Release-Burndown . . . . .	93
5.9.1	Erstellung des Diagramms . . . . .	93
5.9.2	Effektiver Einsatz des Diagramms . . . . .	94

5.10	Releaseplan	96
5.10.1	Die Velocity vorhersagen	97
5.10.2	Den Releaseplan erstellen	98
5.11	Die Releaseplanung bei großen Projekten	99
5.11.1	Gemeinsame Grundlagen für die Schätzwerte	99
5.11.2	Vorausschauende Planung	100
5.11.3	Pipelining	101
5.12	Häufige Fehler	101
5.12.1	Kein Plan	102
5.12.2	Product Owner als Beifahrer	102
5.12.3	»Big Bang«-Release	102
5.12.4	Qualitätskompromisse	102
5.13	Zusammenfassung	103
<b>6</b>	<b>Die Rolle des Product Owner in den Sprint-Besprechungen</b>	<b>105</b>
6.1	Die Sprint-Planungssitzung	106
6.2	Daily Scrum	107
6.3	Das Sprint-Review	108
6.3.1	Zielsetzung	108
6.3.2	Teilnehmer und benötigte Artefakte	108
6.3.3	Ablauf	109
6.3.4	Ergebnisse	110
6.4	Die Sprint-Retrospektive	110
6.5	Sprint-Besprechungen bei großen Projekten	111
6.5.1	Gemeinsame Sprint-Planungssitzung	111
6.5.2	Scrum of Scrums	112
6.5.3	Projektweites Sprint-Review	112
6.5.4	Projektweite Sprint-Retrospektive	112
6.6	Häufige Fehler	113
6.6.1	Bungee Product Owner und Babysitter	113
6.6.2	Der passive Product Owner	113
6.6.3	Unhaltbares Tempo	114
6.6.4	Blendwerk	114
6.6.5	Sprint-Burndown-Diagramm als Projektstatusbericht	115
6.7	Zusammenfassung	115

---

<b>7</b>	<b>Die Etablierung der Product-Owner-Rolle</b>	<b>117</b>
7.1	So werden Sie ein guter Product Owner .....	117
7.1.1	Selbsterkenntnis .....	117
7.1.2	Wachstum .....	118
7.1.3	Coaching .....	119
7.1.4	Sponsor .....	119
7.1.5	Netzwerk .....	120
7.2	So unterstützen Sie die Product Owner .....	120
7.2.1	Produktbewusstsein und Unternehmertum .....	120
7.2.2	Der richtige Mitarbeiter .....	121
7.2.3	Unterstützung .....	121
7.2.4	Nachhaltigkeit .....	122
7.3	Zusammenfassung .....	123
	<b>Referenzen</b>	<b>125</b>
	<b>Index</b>	<b>131</b>