

---

# 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 Projektstatus-bericht	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>