

# Product Management: desarrollo de productos digitales



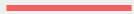
## ¿Qué vamos a contar en la charla de hoy?

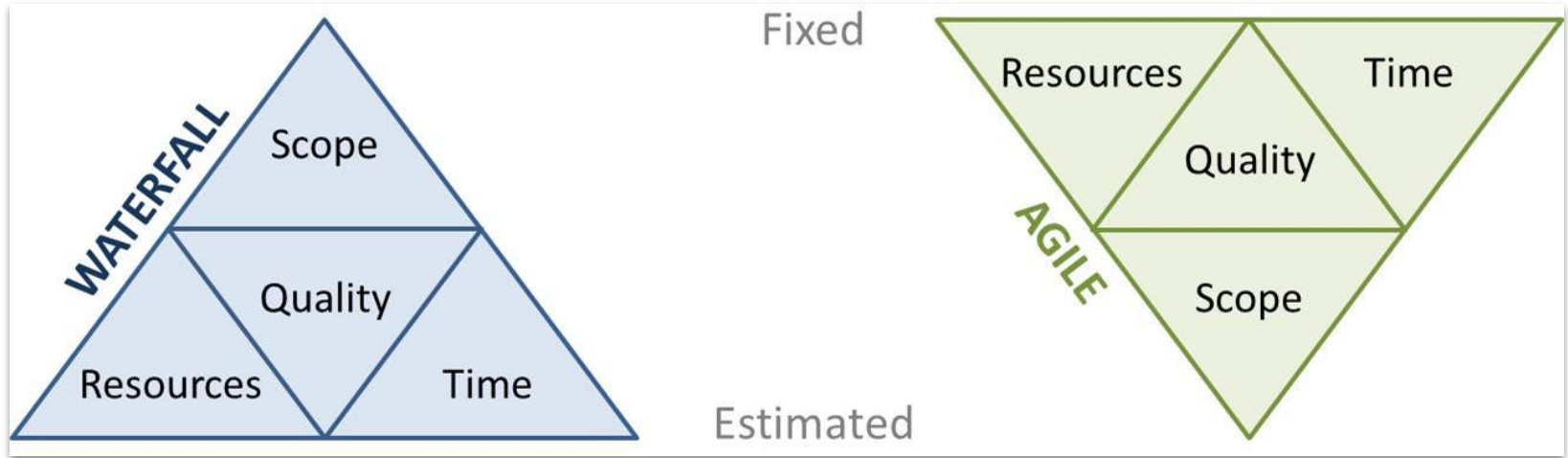
- Product Management vs Project Management.
  - La figura del Product Owner: de escriba a emprendedor.
  - Las tres Vs del product management: visión, valor y validación.
  - Cómo aterrizamos la visión para dar valor: kickoff, agile inception, plan trimestral, personas, user story mapping y plan de release.
-

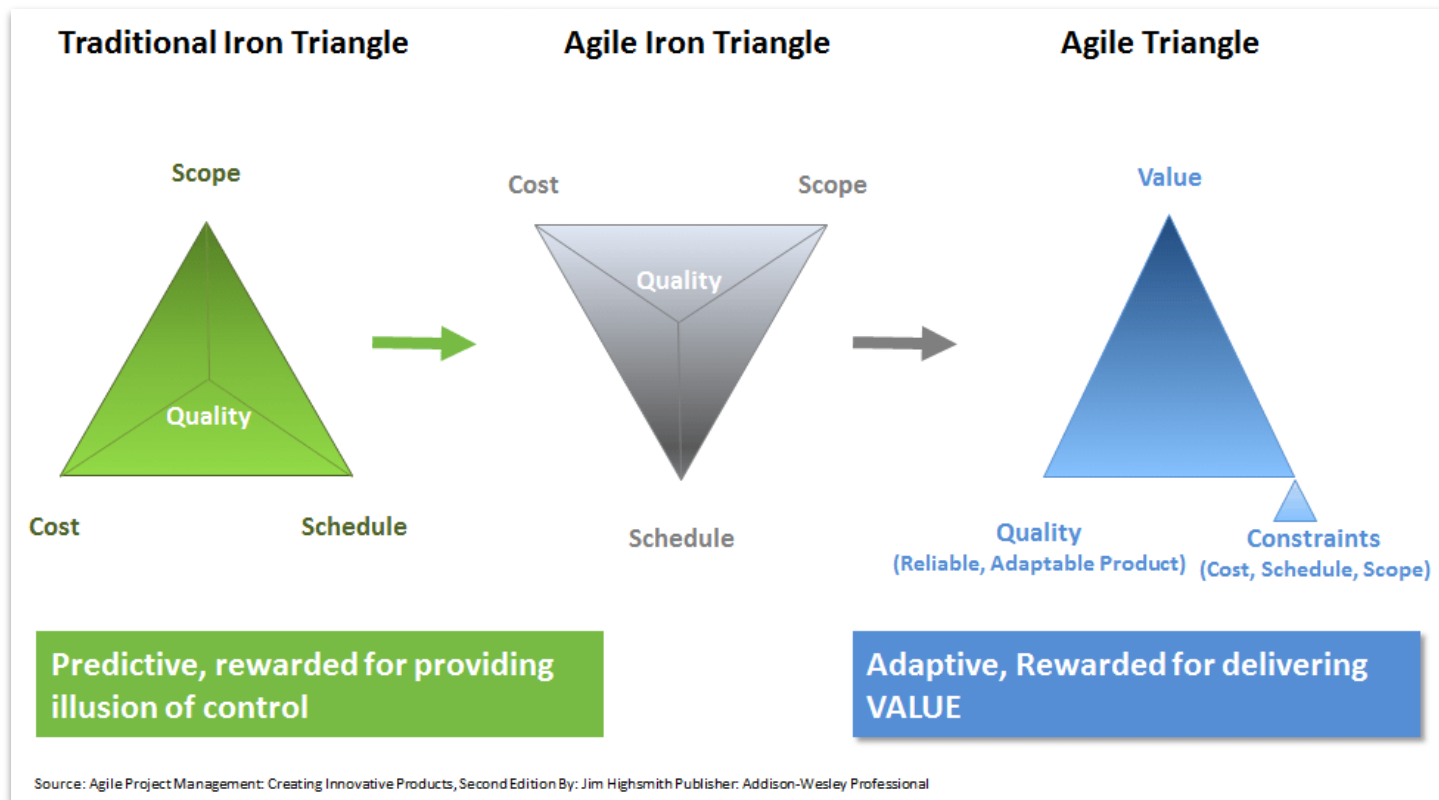
## ¿Qué vamos a contar en la charla de hoy?

- Entrega de valor: product backlog, definition of ready, estimaciones relativas, sprint backlog, sprint goal y definition of done.
  - Equipos scrum dentro de El Confidencial.
  - Artefactos y liturgias para la entrega de valor.
  - Herramientas de product management.
-

# Product Management vs Project Management







## La mentalidad de proyecto:

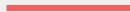
- El éxito, de **dentro hacia fuera**: lo definen métricas internas.
    - Tiempo.
    - Coste.
  - El éxito depende de nuestra capacidad para hacer tareas.
  - El éxito depende de nuestra capacidad para entregar proyectos, productos, funcionalidades, servicios, lo firmado en un contrato.
  - El éxito depende de nuestra capacidad para gestionar personas.
-

## La mentalidad de producto:

- El éxito, de **fuera hacia dentro**: lo definen métricas externas.
    - Volumen de ingresos.
    - Porcentaje de adopción / retención de clientes.
  - El éxito depende de entregar valor de negocio y no tareas.
  - El éxito depende de tener producto pronto en el mercado.
  - El éxito depende de reducir ruido y residuos y aumentar el foco.
  - El éxito depende de comunicar valor y objetivos y hacerlo en equipo.
-



# La figura del **Product Manager**



# ¿Qué es Producto?

Algo que se ofrece en un mercado  
y satisface una necesidad

Producto = Cliente x Negocio x Tecnología

---

## Un producto tiene que ser:

- **Valioso:** ¿van a elegir nuestros clientes comprarlo o usarlo?
  - **Usable:** ¿van a saber nuestros usuarios cómo usarlo?
  - **Factible:** ¿puede nuestro equipo construirlo?
  - **Viable:** ¿es una solución viable para nuestro negocio?
-

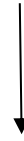
Producto = Cliente x Negocio x Tecnología



Usable



Viable



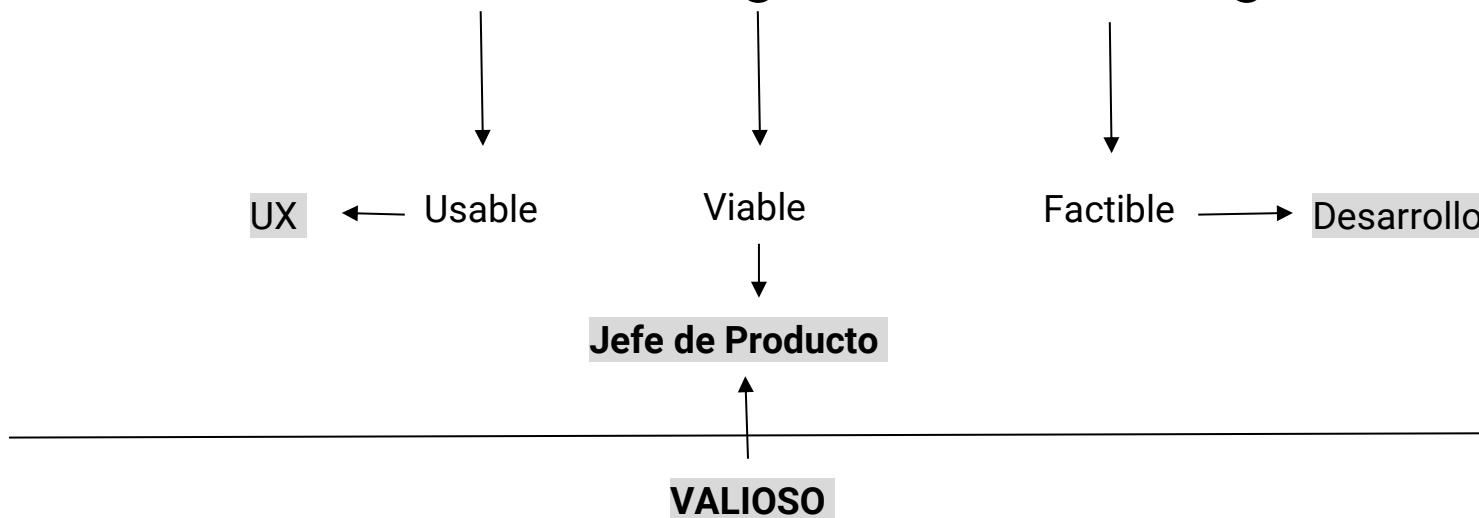
Factible



**VALIOSO**



# Producto = Cliente x Negocio x Tecnología



**It doesn't matter how good your  
engineering team is if they are not  
given something worthwhile to build.**

**'Inspired', Marty Cagan**



# Expertise de un product manager

**UX**

Experto en tus  
clientes y usuarios

**ANALÍTICA**

Experto en los datos  
de tu producto

**NEGOCIO**

Experto en el negocio  
de tu empresa

**TECNOLOGÍA**

Experto en tendencias  
de mercado y tu sector

## Pasos para ser buen jefe de producto [resumen ejecutivo ]:

- Conocer a tus clientes.
  - Trabajar una relación estrecha con tus stakeholders.
  - Convertirse en un experto en tu producto y tu mercado.
  - Establecer una relación de confianza con el equipo.
-



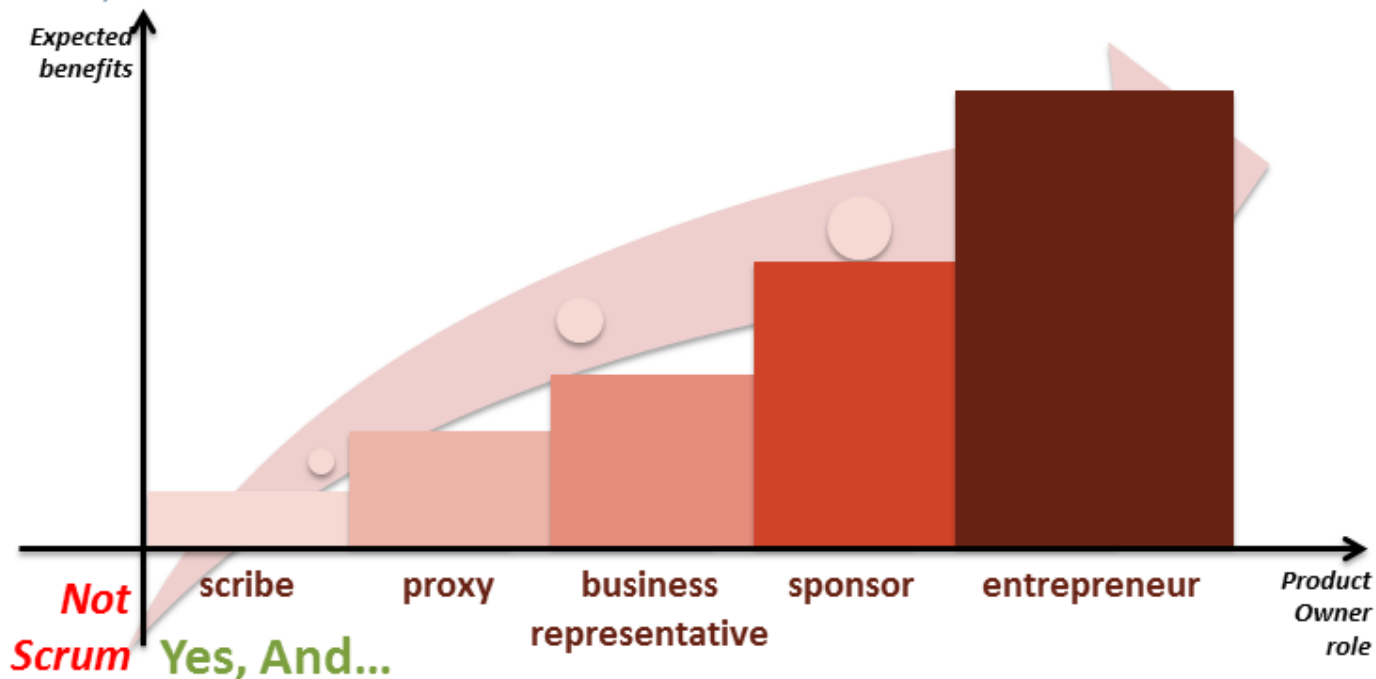
## Actividades estratégicas de un Producto Manager []:

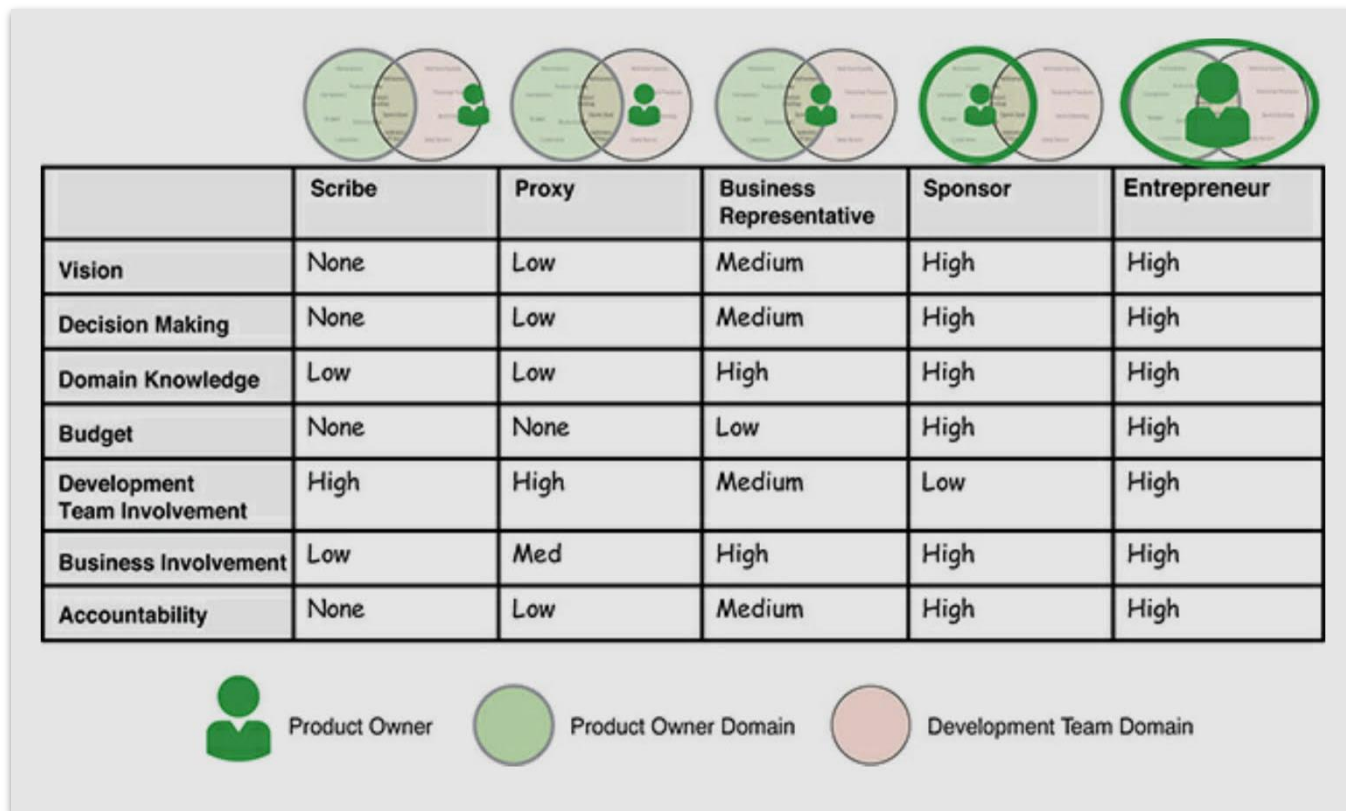
- Analizar el mercado, la industria y la competencia.
- Identificar clientes/usuarios potenciales y sus necesidades.
- Maximizar el ROI de lo que hacen equipos de producto y desarrollo.
- Evaluar y adelantarse a la viabilidad de lo que construimos.
- Desarrollar una estrategia de producto.
- Hacer un roadmap, planes de releases y hacer realidad esas releases.
- Identificar requisitos de negocio y de producto.

## Actividades estratégicas de un Producto Manager []:

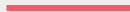
- Participar de la definición de iniciativas, funcionalidades y servicios.
- Lanzar productos al mercado y medirlos.
- Desarrollar estrategias de iteración de productos vs. objetivos.
- Desarrollar estrategias de retención de clientes / usuarios.
- Deprecar productos que no cumplen objetivos.
- Participar de la estrategia comercial, de marketing y marca.

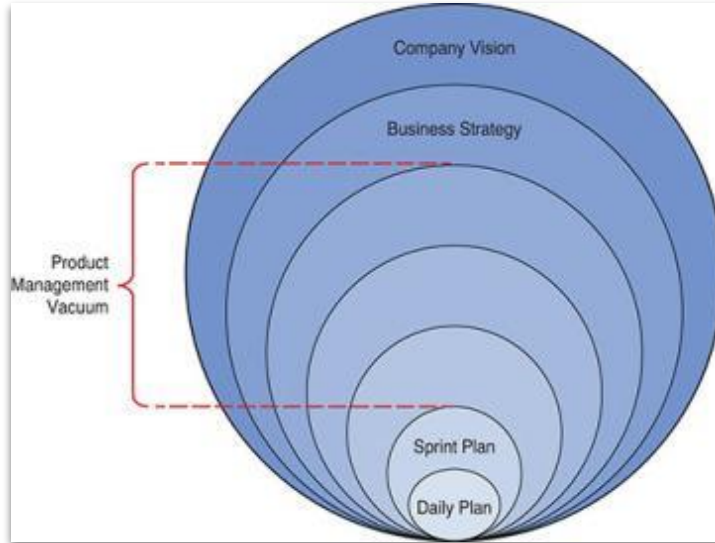
## Yes, We Do Scrum. And our Product Owner is a ...



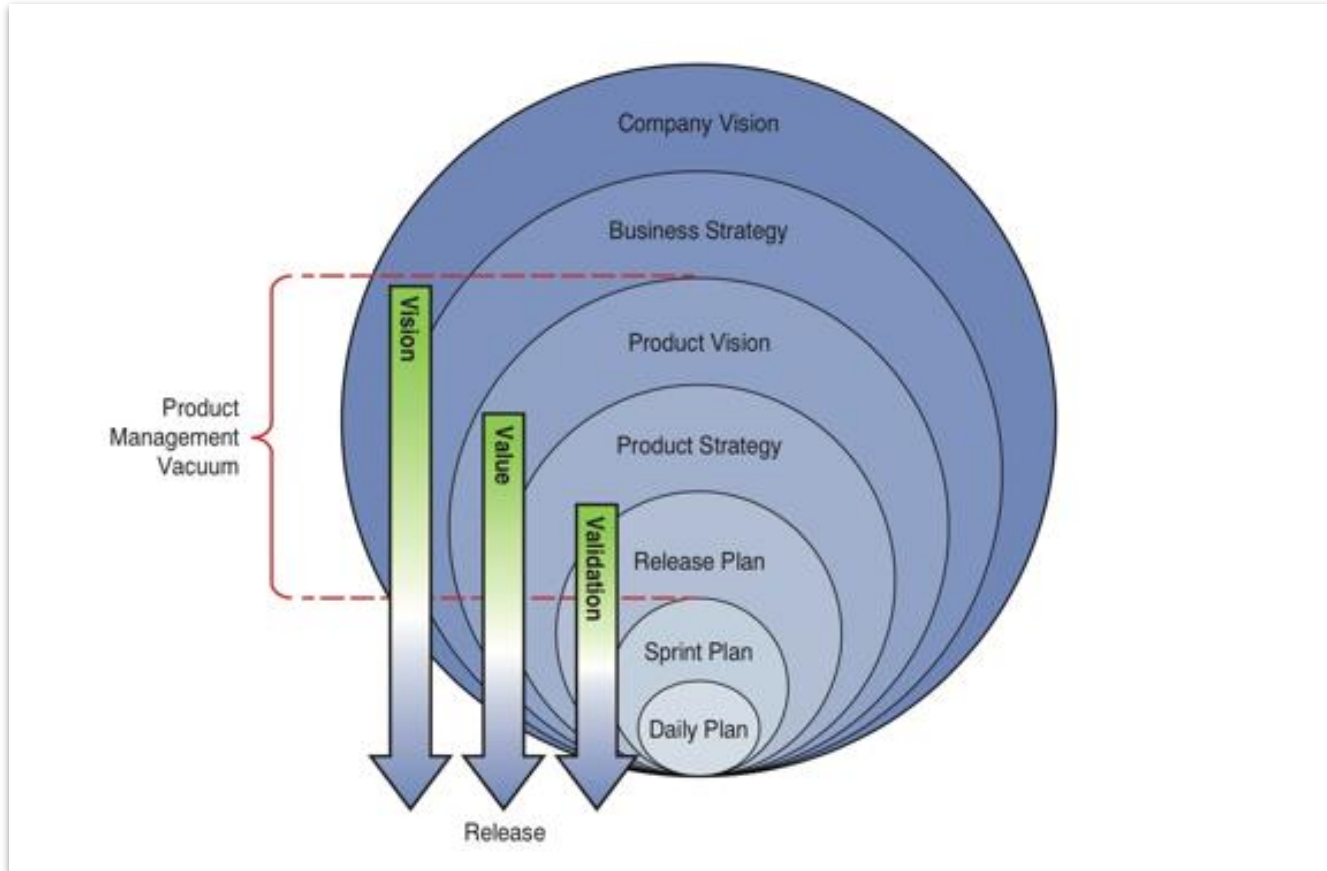


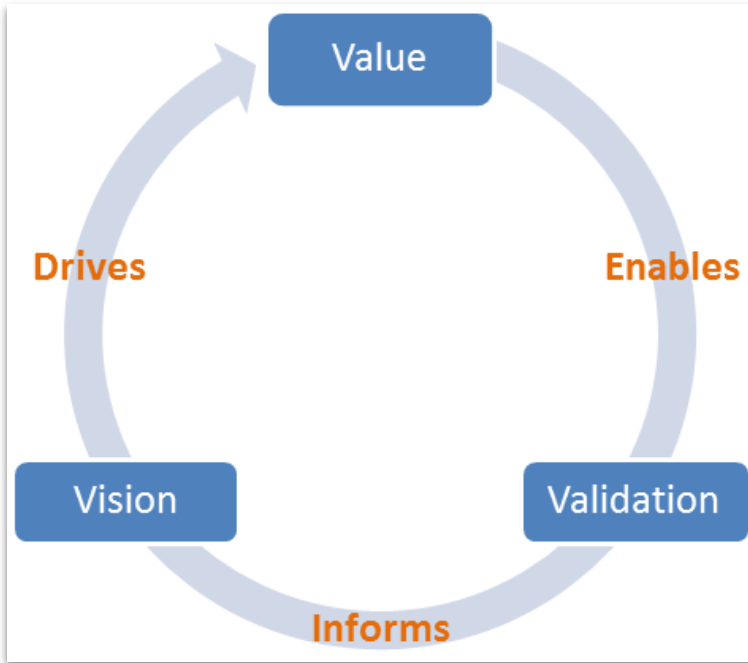
# Visión, valor y validación





- Las empresas que no funcionan tienen un vacío entre la visión y estrategia de negocio y los equipos.
- Ese vacío se llena habitualmente de:
  1. Peticiones sin objetivos de negocio.
  2. Desconexión tecnología - negocio.
  3. Jerarquía / rework / menos valor.
  4. Falta de compromiso y motivación.

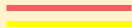




- La visión impulsa la entrega de valor.
- El valor en el mercado permite validar si facilita la obtención de los objetivos de la estrategia de negocio.
- La validación corrobora o no la visión y permite a los equipos perseverar o bien pivotar esa visión a otro punto.



# Cómo aterrizamos la **visión**



# OKRs (Objective and Key Results)



Todas las compañías y equipos de producto deben responder constantemente dos preguntas:

1ª pregunta: ¿a dónde queremos llegar?

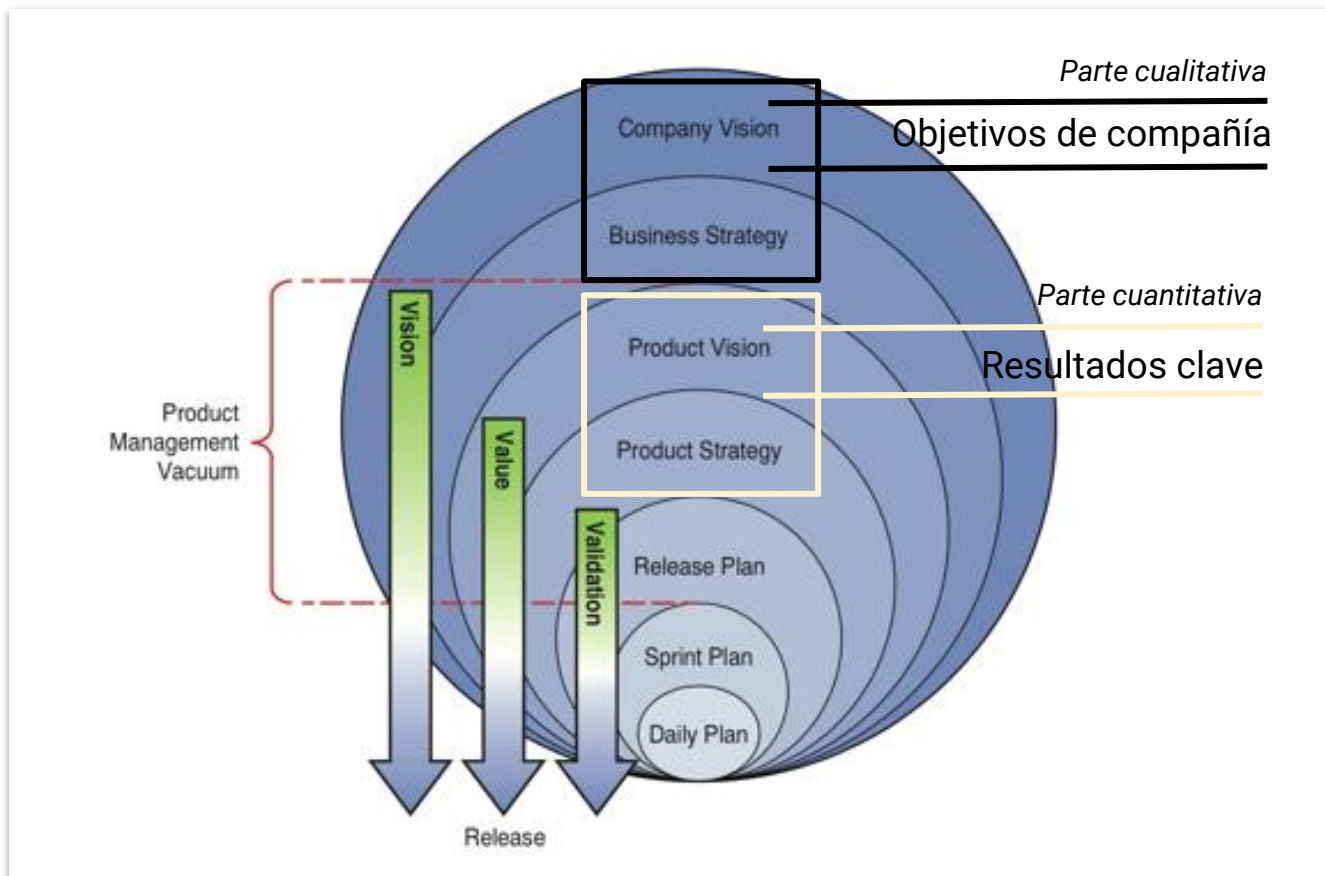
2ª pregunta: ¿Cómo sé si estamos yendo en la dirección correcta?



## Los OKRs permiten:

- Todos los equipos trabajan en objetivos claros → más seguridad.
- Todos los equipos trabajan con el mismo foco → más concentración.
- Todos los equipos trabajan como una unidad → más colaboración.
- Todos los equipos trabajan en una sola cultura → más compañía.





## Objetivos de compañía:

- Volumen total de **ingresos** en 2021 (negocio tradicional)
- Volumen total de **usuarios únicos** en comScore en 2021.
- Volumen total de **suscriptores** en 2021.
- Volumen de **ingresos medios** por suscriptor en 2021.



## Objetivos de compañía:

- “Queremos romper la barrera de los xx millones de ingresos en 2021”.
- “Queremos ser el medio que lidere el ranking de comScore”.
- “Queremos estar entre los tres medios con más suscriptores en 2021”.
- “Queremos tener el ticket medio de suscriptor más alto de España”.



## Objetivos de producto:

- Mejora del rendimiento del display: aumento de los CPMs.
- Aumentar la adquisición de usuarios únicos al mes.
- Aumentar la adquisición de suscriptores al mes.
- Aumentar el ticket medio de ingresos por suscriptor.






## KPIs de producto:

- Aumentar la adquisición de usuarios únicos al mes:
  - Aumento % de usuarios únicos / mes (tráfico orgánico): + 25%.
  - Aumento del % de tráfico SEO / tráfico total mes.
- Mejora del rendimiento de la publicidad: aumento de CPMs:
  - Volumen total de impresiones / mes: + 10%.
  - % de viewability: > 70%
- Valores de performance en PageSpeed Insights: 80 / 100
- Aumento suscriptores netos al mes
  - Aumento nuevos suscriptores: > 40% alta mensuales netas.
  - Bajada tasa de abandono (churn): < 10%
- ARPU mensual de suscriptores.






## Goal

 We believe ... hypothesis

Initiatives:

- ...
- ...


 We'll be right if

	Goal	January	February	March
Metric from A to...	B	--	--	--
Metric from A to...	B	--	--	--
Metric from A to...	B	--	--	--




# Goal

## Initiative

 We believe ... hypothesis

Backlog:  
• ...  
• ...

 We'll be right if

	Goal	January	February	March
Metric from A to...	B	--	--	--
Metric from A to...	B	--	--	--
Metric from A to...	B	--	--	--



Objetivo	Key Results	Valor original	Valor deseado	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Description	Metric	A	B			
	Metric	A	B			
	Metric	A	B			

Objetivo	Key Results	Valor original	Bajo lo esperado	Esperado	Sobre lo esperado	Mes 1	Mes 2	Mes 3
Description	Metric	A	B-2	B	B+2			
	Metric	A	B-2	B	B+2			
	Metric	A	B-2	B	B+2			



## Plan estratégico para conseguir los objetivos anuales:

- Pactar unos objetivos anuales ambiciosos.
  - Definir un valor numérico de esos objetivos.
  - Definir roadmap por trimestres para medir el avance y ver necesidades
  - Medir si realmente se produce ese avance.
  - Insistir o pivotar: reorientar el roadmap por trimestres.
-

Objetivos	Key Results	Valor original	Valor deseado	marzo 2020	abril 2020	mayo 2020
<p>Mejorar <b><u>adquisición de usuarios únicos</u></b> (solo fuente de tráfico orgánico) dentro de las noticias de Televisión en EC2.</p>	<p>Aumento % de usuarios únicos / mes (orgánico).</p> <p>Aumento % de tráfico SEO / total mes.</p>	<p>UU / mes Televisión legacy 2019.</p>	<p>Aumento porcentual de usuarios únicos / mes (tráfico orgánico): +25%</p>			



Objetivos	Key Results	Valor original	Valor deseado	marzo 2020	abril 2020	mayo 2020
Mejorar el <b>rendimiento de la publicidad</b> dentro de las noticias de Televisión EC2.	Volumen total de impresiones / mes	Impresiones/mes Televisión 2019.	+10%			
	% Viewability: formato mega	Mobile: 40% Desktop: 30%	Mobile: >70% Desktop: >70%			
	% Viewability: formato roba	Mobile: 65% Desktop: 82%	Mobile: >70% Desktop: >82%			
	Performance (PageSpeed Insights)	Mobile: 21 Desktop: 70	Mobile: > 80 Desktop: 100			

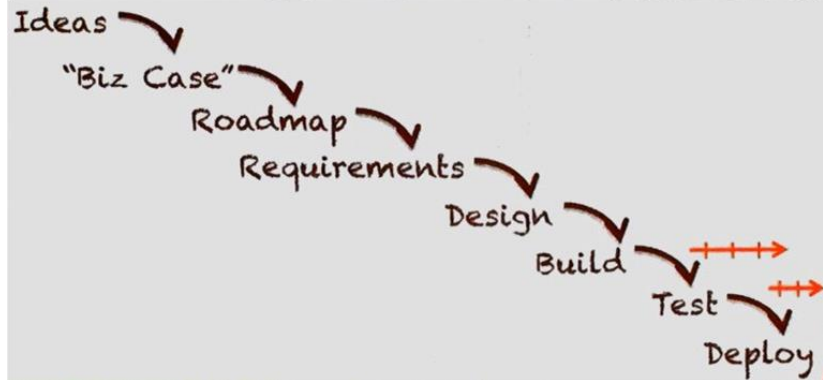


Objetivos	Key Results	Valor original	Valor deseado	marzo 2020	abril 2020	mayo 2020
Mejorar la <b>retención</b> de los usuarios suscriptores	% de expirados tras renovación	12%	< 10 %			
	% de expirados sobre total por error en pago	30%	<20%			
	% de suscriptores inactivos	15%	<10%			
	% de suscriptores loyals	50%	>60%			

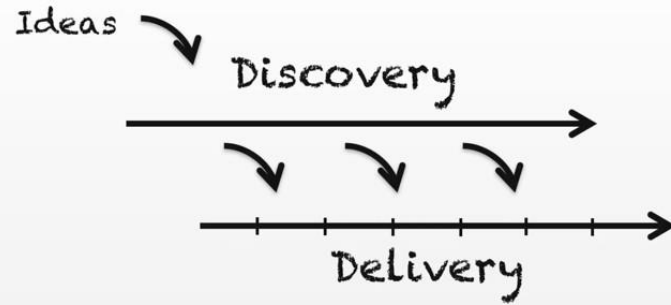
Trabajamos con un framework

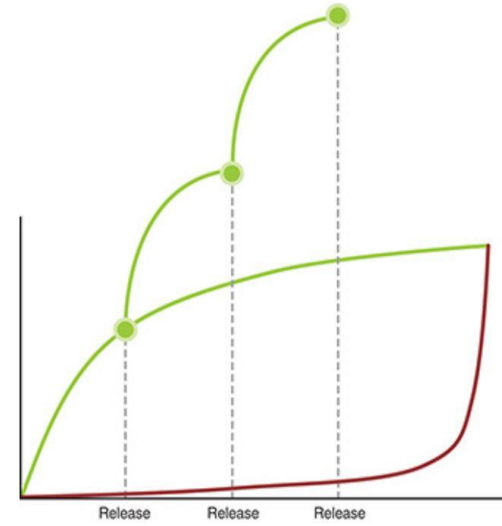
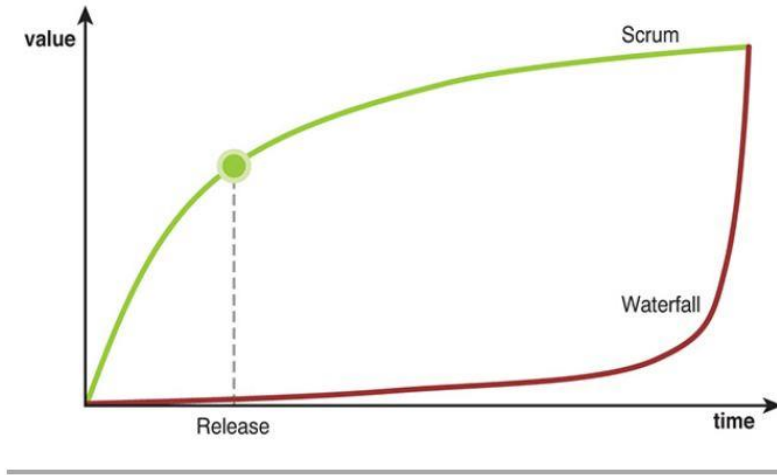


## Root Causes for Fail



## Continuous Discovery and Delivery





**Figure 3-5** Learning from releases and pivoting





# Inception de producto (descubrir y alinear)



## Objetivos que tiene una inception de producto:

- Visión estratégica de negocio que subyace al producto.
- Identificar a los stakeholders.
- Hablar sobre qué necesidades de los usuarios resuelve el producto.
- Pactar el alcance y el tamaño que tendrá la solución acordada.

**Alineamiento de la compañía entorno a una solución de producto.**



## Actividades que tiene una inception de producto:

- ¿Por qué estamos aquí?
  - Elevator pitch.
  - ¿Qué está fuera del alcance?
  - Conoce a tus vecinos.
  - Solución técnica.
  - ¿Qué nos quita el sueño?
  - Tamaño del proyecto.
  - ¿Qué sacrificaremos?
- ¿Por qué estamos aquí?
  - Visión de producto: elevator pitch.
  - Es o no es // Hace o no hace.
  - Definición de Personas.
  - Definición del Journey del usuario.
  - Descubrir la funcionalidades.
  - El secuenciador de funcionalidades.
  - Canvas MVP.





## Actividades que tiene una inception de producto:



## Actividades que tiene una inception de producto [muro inline]:

### ¿Por qué estamos aquí?

Hay formas bastante sencillas de saltarse la restricción de pago.

Los medios grandes todos tienen ya muros de pago.

Necesitamos asegurar que los no suscritos no puedan leer el contenido.

Pretendemos mejorar la adquisición de nuevos usuarios un 10-20%.

El ticket medio es de XX euros por suscriptor.

Fricción en los usuarios que pagan.

Pérdida potencial de suscriptores.

Motivación interna en la compañía de que no se pueda evadir.

*Visión de producto: por qué estamos aquí*



## Actividades que tiene una inception de producto [muro inline]:

Preguntas	Contenido
Para (¿quién?)	La dirección y el negocio de EC
que (¿necesita?)	quieren mejorar la eficacia de conversión del muro
el (¿qué producto?)	el muro de pago
es (¿qué es?)	una mejora en el funcionamiento del paywall
que (¿qué hace?)	limita las formas de acceder al contenido sin pagar
A diferencia de (¿qué tenemos ahora?)	nuestro muro de pago actual
nuestro producto (¿qué valor aporta en comparación con el actual?)	hará complicado acceder al contenido de pago sin ser suscriptor y nos dará información de cómo se está usando

## Actividades que tiene una inception de producto [muro inline]:

Para El Confidencial, que quiere aumentar la eficiencia de conversión del paywall, una solución de muro inline es una mejora en el funcionamiento que limita el acceso al contenido sin pagar.

A diferencia de nuestro muro de pago actual, nuestro nuevo producto hará complicado acceder al contenido de pago sin ser suscriptor y nos dará información de cómo se está usando.

## Actividades que tiene una inention de producto [muro inline]

DENTRO DEL ALCANCE	FUERA DE ALCANCE
Deshabilitar vista de lectura.	Que no se pueda saltar manipulando el inspector
Deshabilitar funcionalidad de impresión.	
Evitar deshabilitar la vista sin JS (esc+esc) // pocket y otros lectores.	
Compatible con Marfeel.	
Compatible con Google.	
Compatible con Piano.	
Compatible con las CDN.	
Que esté todo monitorizado (si salta o no, múltiples usuarios misma cuenta....) y saber si funciona en todas las plataformas soportadas. Habría que definir cuáles son las plataformas soportadas.	
Tiene que ser una solución que este implementada antes de fin de año.	
Que sea compatible con las previsualizaciones.	
Login cada 5 minutos.	
Si Piano falla, mostraremos la noticia en abierto.	
Cookie que dure más tiempo si no se puede renovar con Piano.	<i>Fuera y dentro del alcance</i>

ES

NO ES

HACE

NO HACE

Decidir lo que NO hacer es TAN IMPORTANTE como decidir qué hacer.



Es, no es // Hace, no hace

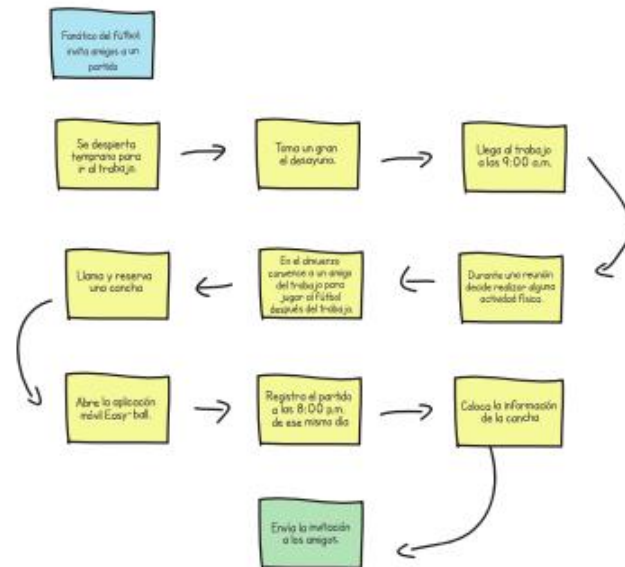


Para identificar efectivamente las funcionalidades de un producto, es importante tener en mente los usuarios y sus objetivos.



## PERSONA

## EL VIAJE DE USUARIO

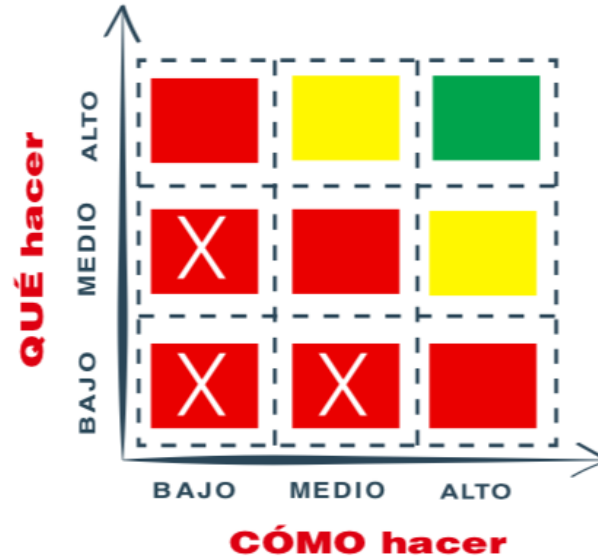


El viaje de usuario (o user journey, en inglés)

## Personas y Journey del usuario

para alcanzar un objetivo.

## REVISIÓN TÉCNICA, DE NEGOCIO Y DE UX



<b>ESFUERZO</b>	E	EE	EEE
<b>NEGOCIO</b>	\$	\$\$	\$\$\$
<b>UX</b>	♥	♥♥	♥♥♥

Descubre tus funcionalidades

El primer paso para organizar el trabajo es asignarle un color y anotar cada elemento. A partir de ello, puedes empezar a priorizar tu lista de modo que sepas exactamente en qué necesitas enfocarte y cuándo.





# SECUENCIADOR

1

---

2

---

3

---

4

---

5

*El secuenciador (de funcionalidades)*



## CANVAS MVP

SEGMENTOS DE PERSONAS	PROPUESTA O VISIÓN DEL MVP	RESULTADO ESPERADO
VIAJES DE USUARIO	FUNCIONALIDADES	MÉTRICAS PARA LA VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS DE NEGOCIO
	COSTO Y CRONOGRAMA	

No pierda tiempo, dinero y esfuerzo creando el producto incorrecto. ¡Valide pronto su idea y construya su MVP!



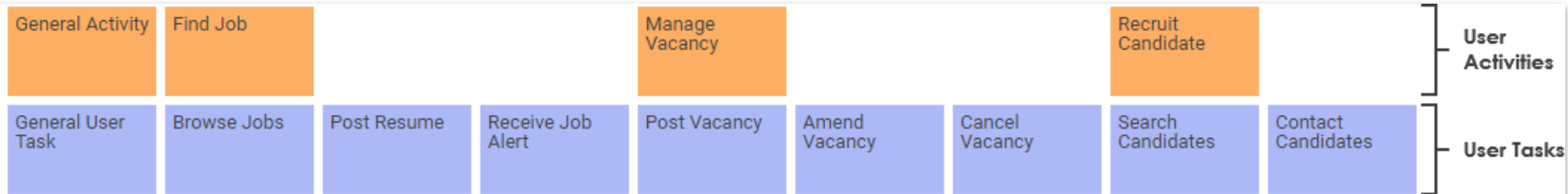
# Kickoff



Título	Descripción
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Nuevos interiores de noticia normal en los sites de El Confidencial y Vanitatis. E incorporación de todas las funcionalidades nuevas de esos interiores a las noticias normales subidas a producción en Alimento.
<b>KEYWORDS</b>	Posicionamiento futuro, control tecnológico, mobile first, tráfico orgánico, ser más rápidos y tener más ingresos.
<b>DOCUMENTACIÓN</b>	<a href="#">Nuevo El Confidencial 2019</a>
<b>COMPONENTE</b>	
<b>ÉPICA</b>	<a href="#">PROD-29944</a> - [Nuevo El Confidencial]: noticias VA y EC 2019 <span style="color: green;">DONE DEV</span>
<b>CYCLE TIME</b>	 26-nov-2019
<b>LEAD TIME</b>	 05-dic-2019
<b>USM</b>	
<b>PRODUCT OWNER</b>	<a href="#">@Juan Cía</a>
<b>UX/UI</b>	<a href="#">@Luis Calderón</a> <a href="#">@Pablo López Learte</a>
<b>DESARROLLO</b>	<a href="#">@Roque Alonso Alegre</a> <a href="#">@Ángel Alcalde</a> <a href="#">@Francisco Javier Martín Navarro (Unlicensed)</a>
<b>SPONSOR</b>	<a href="#">@Alejandro Laso</a>
<b>STAKEHOLDER</b>	Patricia Matey, Álvaro Hermida, Nacho Cardero

# User Story Mapping y plan de releases

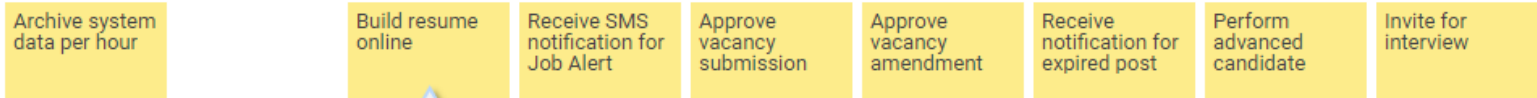




Releases 1.0 02/15/2018 + ^



2.0 02/28/2018 + ^



Unscheduled + ^

Save search settings with session

**User stories:**

- Build a resume with Resume Builder
- Save resume in PDF
- Print resume

Bookmark a candidate

User Activities

User Tasks

Epics



HOW **NOT TO BUILD** A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4

ALSO HOW **NOT TO BUILD** A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



4

HOW **TO BUILD** A MINIMUM VIABLE PRODUCT



1



2



3



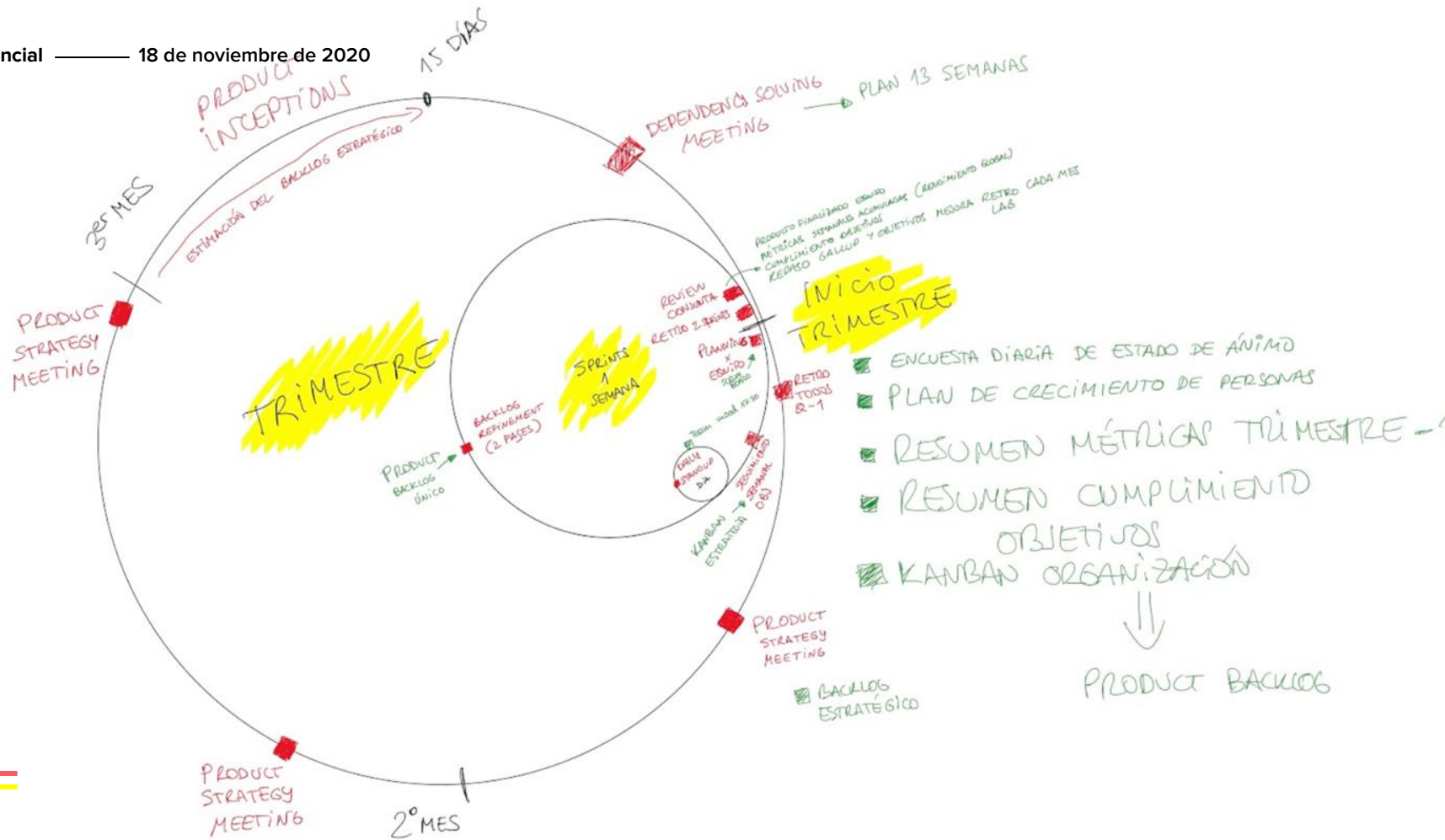
4






Planificación trimestral: 13 semanas

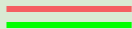




 <b>Interiores en EC2</b>																	Planned - x	Deployed - pro	pro	
		OCT					NOV				DIC					Blocked - l	Regression - regr	regr		
Project	Epic/US	Estim.	28/09	05/10	12/10	19/10	26/10	02/11	09/11	16/11	23/11	30/11	07/12	14/12	21/12	28/12	Unknown - ?	?	Project header	
			W40	W41	W42	W43	W44	W45	W46	W47	W48	W49	W50	W51	W52	W53	Done - y			
<b>Mundo en EC2</b>																				
	- Ver un vídeo en apertura de interiores	2		pro																
	- Incluir vídeos en cabecera EC2 mediante la pestaña iframe del CMS Multimedia	1					pro													
	- Ver bien todo el histórico de Mundo en EC2	2		pro																
DELAYED	- Ver todas las noticias de Mundo en EC2	0.5							pro											
DELAYED	- Ver todo el contenido de los directos informativos dentro de EC2 (Vanitatis, Mundo, Tecnología y España)	3								pro										
<b>España en EC2</b>																				
	- Ver histórico de España en EC2	1			pro															
	- Añadir enlaces en imágenes y pies de foto	0		pro																
	- [Comentarios] Ver todos los comentarios con carga progresiva	2		pro																
DELAYED	- Ver todas las noticias de España en EC2	0.5							pro											
<b>Performance</b>																				
	[SPIKE] Ver si podemos usar Prebid con el lazy load de Google	1																		
	- [PERFORMANCE] Que las noticias de EC2 carguen solo los elementos que van a estar visibles	REFIN AMIENTO																		
★ NEW	- Que la publicidad del mega1 de EC2 no provoque saltos en el contenido	1																		
	- Que la carga de Seedtag y Outbrain no empeore la performance	0.5																		
★ NEW	[Performance] Publicidad: cambiar queryselector de revUnits a getelementbyclassname	0																		
★ NEW	[Performance] Publicidad: filters de immediate y defered	2																		
★ NEW	[Performance] Publicidad - Worker fase I: poner cálculo de revenue	REFIN AMIENTO																		
★ NEW	[Performance] Publicidad - Worker fase II: Crear worker de AdMagerr	REFIN AMIENTO																		
<b>Teknautas en EC2</b>																				
	- Ver histórico de Teknautas en EC2	1																		
	- Ver todas las noticias de Tecnología en EC2	0.5							pro											
<b>Resto de interiores en EC2</b>																				
	- Ver histórico de Cultura en EC2	2					pro													
	- Ver todas las noticias de Cultura en EC2	0.5																		
★ NEW	- Ver las fotos completas de personajes o portadas de libros en Vanitatis y Cultura en EC2	REFIN AMIENTO																		
	- Ver histórico de Sociedad en EC2	2					pro													
	- Ver todas las noticias de Sociedad en EC2	0.5							pro											
	- Ver histórico de Comunicación en EC2	2								pro										
	- Ver todas las noticias de Comunicación en EC2	0.5							pro											



# Cómo entregamos **valor**



# Dónde aterriza el plan de releases



El proceso de definición y desarrollo está simplificado al máximo:

- Tenemos un panel estratégico con todas las épicas:
  - Grandes contenedores de funcionalidad a priorizar por Qs.
  - Este panel conecta la visión de negocio y producto.
- Tenemos un panel con todo el backlog de producto:
  - To do // In progress // Refinamiento // Backlog desarrollo.
  - Este panel conecta la visión de producto y desarrollo.



El proceso de definición y desarrollo está simplificado al máximo:

- Tenemos un panel con un backlog único de desarrollo:
  - Todas las historias de usuarios caen en un backlog único.
  - El backlog único empuja prioridades de negocio.
- Tenemos dos paneles por equipo para trabajar épicas por negocio:
  - Cada equipo se especializa en distintos objetivos de negocio.
  - Cada equipo trabaja épicas e historias de usuario por objetivos.



**Producto**  
Proyecto de software clás...

**Product**  
Tablero

**Tablero de Kanban**

Informes

Incidentes

Componentes

Código

Versiones

Páginas

Slack integration

Añadir elemento

Configuración del pr...

Proyectos / Producto / Product


Entregar

Omega Alpha Mis Incidencias

BACKLOG DE PRODUCTO 1 TO DO 17 IN PROGRESS 6 REFINEMENT 4 BACKLOG DESARROLLO 27



 **Producto**  
Proyecto de software clás...

 **Equipo HaztePull**  
Tablero

 Backlog

 **Sprints activos**

 Informes

 Incidencias

 Componentes

 **Código**

 Versiones

 Páginas

 Slack integration

 Añadir elemento

 Configuración del pr...

Proyectos / Producto / Equipo HaztePull

## HaztePull 2020W47

- Dejar la sección de Mercados lista para migrarla completa a EC2.

   3 días restantes Terminar sprint  

         +3

Solo Mis Incidencias

Recientemente Actualizadas

TO DO	IN PROGRESS	TEST	CODE REVIEW	REVIEW	DONE
<div style="background-color: #f0f0f0; height: 500px;"></div>					

# Concepto de estimaciones relativas



## La estimación en refinamiento:

- No estimamos en función del tiempo para acabar una historia de usuario.
- Estimamos por comparación con otras historias de usuario:
  - Estimamos cuán grande en esta tarea comparada con otra.
  - Estimamos complejidad y no tiempo.
  - La complejidad la medimos en puntos de historia de usuario.
  - Asignamos un valor (0,5, 1, 2, 3, 5) por comparación de complejidad.



## Objetivo de la estimación relativa en refinamiento:

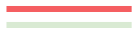
- Estimar qué cantidad de complejidad somos capaces de resolver.
- Establecer qué puedo resolver en cada sprint semanal.
- Así puedo ajustar mi objetivo de sprint a mi capacidad de desarrollo.
- Si el equipo siempre cumple su objetivo de sprint, soy predecible.
- De esa forma siempre ajusto expectativa (equipo) y realidad (negocio).



Sprint goal: herramienta potente



¿Cuál es el valor que queremos aportar  
esta semana / esta quincena / este mes?



Producto  
Proyecto de software clás...

Equipo HaztePull  
Tablero

Backlog

Sprints activos

Informes

Incidencias

Componentes

Código

Versiones

Páginas

Slack integration

Añadir elemento

Configuración del pr...

Proyectos / Producto / Equipo HaztePull

## HaztePull 2020W47

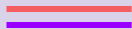
- Dejar la sección de Mercados lista para migrarla completa a EC2.

⚡ ☆ ⌚ 3 días restantes Terminar sprint 🔗 ⋮

🔍  Solo Mis Incidencias Recientemente Actualizadas

TO DO	IN PROGRESS	TEST	CODE REVIEW	REVIEW	DONE
[Empty Kanban board area]					

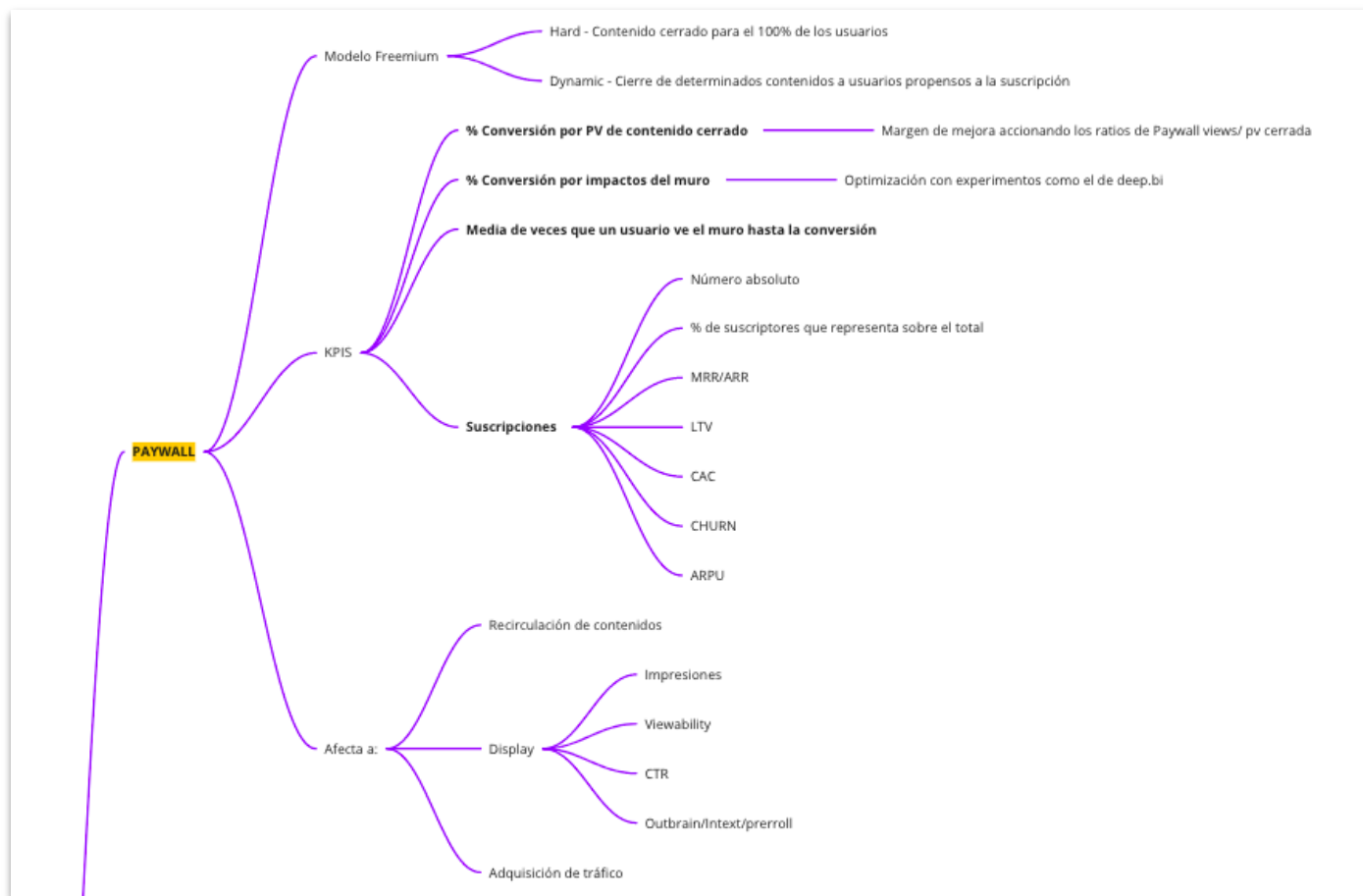
# Cómo realizamos la **validación**





# El árbol de KPIs de El Confidencial





Triage: priorizar y validar lo táctico



KPIs	Unidad de KPI	Unidad de valor	Talla de camiseta	Talla temporal	Unidad valor de talla
Ingresos	--	1	XXS	Un rato	1
Coste	--	-1	XS	medio día	1,5
Páginas Vistas	--	1	S	1 día	3
Usuarios	--	1	M	3 días	9
Sesiones	--	1	L	1 semana	15
Retención	--	1	XL	1,5 semana	22
Registros	-	1	XXL	2 semanas	30



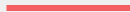
ROI=(volumen total KPI/unidad de valor KPI)/unidad de valor de talla



¿En qué valor sitúas el ROI para decidir qué historias se hacen y cuáles se descartan?



# Equipos scrum: squads de misioneros



## El equipo mínimo de Producto:

- Un **jefe de producto**: responsable de que el producto sea **viable**
  - Un **diseñador de producto**: responsable de que sea **usable**.
  - Un **equipo de desarrollo**: responsable de que sea **factible**.
  - **Todo el equipo**: responsable de que el producto tenga **valor**
-



Otros perfiles complementarios (pueden tener un equipo o varios):

- **Analista**: responsable de los **datos** del producto
  - **Marketing de producto**: responsable de **promocionar** el producto
  - **Scrum master**: responsable de que la **metodología** se respete
-

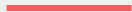
## Equipo de misioneros vs equipo de mercenarios

- **Misioneros:** creen en la misión y está comprometido en resolver los problemas de sus clientes
  - **Mercenarios:** construyen lo que se les dice
-

## Cómo logramos formar un equipo de misioneros

- **Empoderar** al equipo para que sea autónomo
  - El equipo no “sirve al negocio o la dirección” sino que “sirve a los **clientes**” y desde ahí hace crecer el negocio
  - **Asignar problemas** para resolver y no funcionalidades a construir
  - **Medirlo por el valor** que genera no por entregar funcionalidades
-

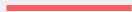
# Artefactos y liturgias para entregar valor



- Daily.
- Sprint Planning.
- Sprint review.
- 
- Producto backlog.
- Sprint backlog.
- Incremento.

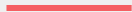


# Herramientas para product managers



- **Miro**: tablero colectivo para trabajar toda la parte de discovery y diseño de producto: inception, user story mapping, lean canvas.
  - **Trello**: gestión de backlog en metodología Kanban
  - **Jira**: gestión de backlog, sprints en metodología Scrum o Kanban.
  - **Confluence**: documentación técnica, de producto y de negocio.
-

# Documentación





- 'Inspired': how to Create Tech Products Customers Love (Second edition). (Marty Cagan)
  - Silicon Valley Product Group: <https://svpg.com/>
  - Professional Product Owner: Leveraging Scrum as a Competitive Advantage. (Don McGreal)
  - User Story Mapping: Discover the Whole Story, Build the Right. (Jeff Patton)
-

# Gracias

