



# Certified Scrum Product Owner

Rafael Sabbagh

# Introdução



**Rafael  
Sabbagh**

- Certified Scrum Trainer (CST) e Accredited Kanban Trainer (AKT)
- Membro do Scrum Alliance Board of Directors (2015-2017)
- Agile Expert & Trainer
- Trabalha com Ágil desde os anos 2000
- Palestrante em congressos e eventos nacionais e internacionais
- Fundador da K21

# Acordos

**Todos concordamos em...**

- Câmera ligada todo o tempo
- Presente durante toda a formação
- Respeitar o tempo de retorno dos descansos
- Participar ativamente das atividades com os colegas
- Estar atento durante toda formação
- Telemóveis/celulares de lado
- Guardar computadores e tablets (a menos que sejam para a aula)



# Agenda

- O Papel do Product Owner
- Definição do Produto
- Métricas
- Lean Startup: Validação de Hipóteses
- Utilizadores/Usuários: Personas
- Product Backlog e User Stories
- Fatiar, Descartar e Priorizar
- Estratégia de Releases
- Contratos Ágeis
- Gestão de Stakeholders

M	T	W	T	F	S
1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18
20	21	22	23	24	25
27	28				

# Certificações ScrumAlliance®



Planejado para o futuro

Planejado para o futuro

Guide Level



# Nossa relação vai muito além do treinamento ❤

VEM  
DE  
INSTA!



@LOVETHEPROBLEM

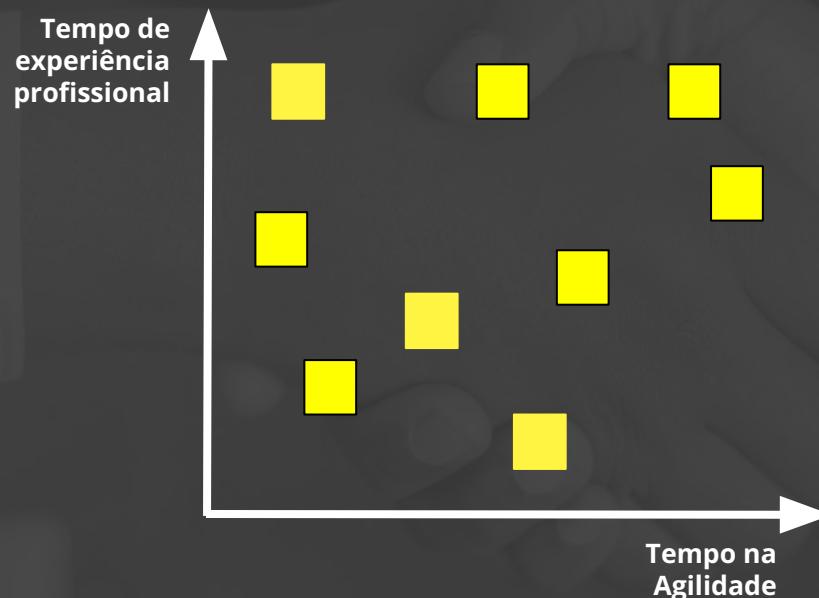
SIGA



OUÇA

# Apresentações

Vamos nos conhecer um pouco?



NOME:  
EMPRESA:  
CARGO:

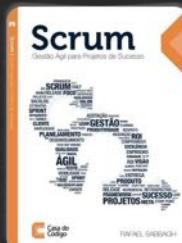
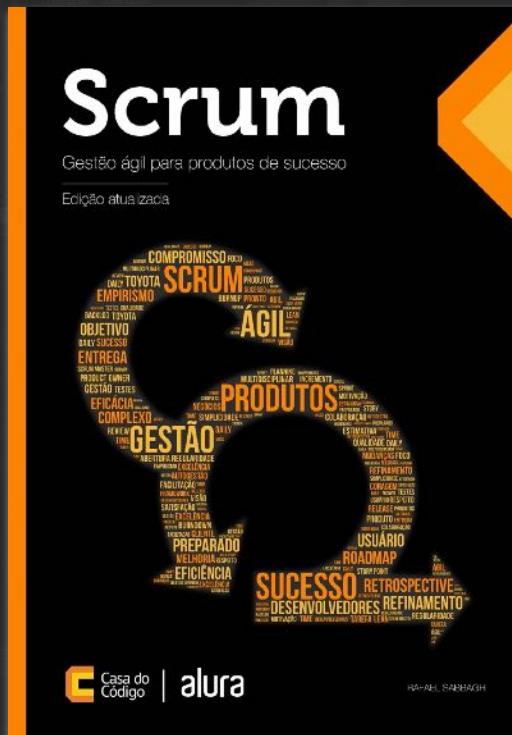
# Apresentações

Vamos nos conhecer um pouco?

- Você será enviado para a sala
- Em poucas palavras, apresente-se:
  - Diga seu nome
  - Diga o que faz
  - Onde trabalha ou departamento/projeto
- 7 minutos

# Livro de Scrum

# **Presente da K21 para você**



# Ferramentas

- Zoom: para a aula
- Whatsapp: para emergências e qualquer outro tipo de comunicação
- wBrain Slice ou Google Slides: para os quadros
- Google Docs: para exercícios escritos e rascunhos

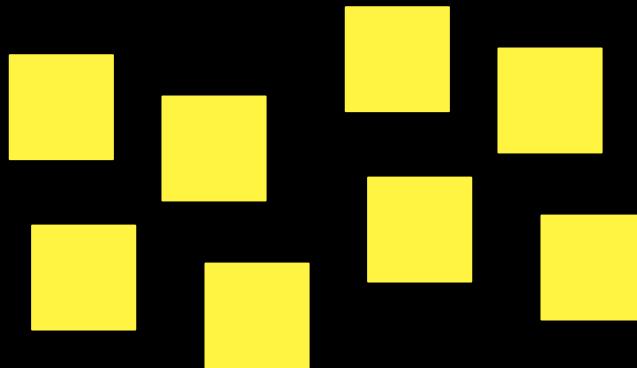
# Scrum Alliance

## Condições necessárias para a certificação

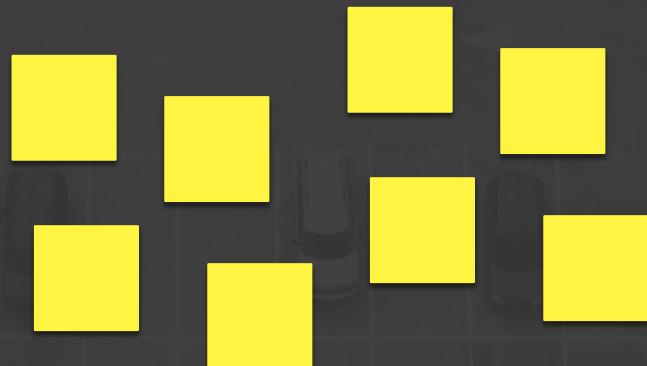
- Só poderão ser conduzidos à certificação aqueles que estiverem presentes durante toda a formação e participarem ativamente.



# Expectativas



# Estacionamento



# O Papel do Product Owner

*Nossa maior prioridade é satisfazer o cliente através da entrega contínua e desde cedo de produto com valor.*

-- Princípio Ágil (adaptado)

# Analogia do Médico



# O Product Owner é...

- Responsável pelo sucesso do produto
- Empoderado e tem autoridade sobre a definição do produto
- Competente para a definição do produto, possuindo ou buscando os conhecimentos necessários e se apoiando na sua equipa
- Único para a equipa. Não há proxy, nem comitê, nem POs diferentes

# O Product Owner faz...

- Garante o alinhamento à visão do produto
- Gerencia a definição do produto
- Gerencia a relação dos clientes e stakeholders com o desenvolvimento do produto
- Gerencia as entregas do produto para seus utilizadores/usuários
- Participa de eventos do Scrum
- Colabora com a sua equipa - não é chefe, nem cliente

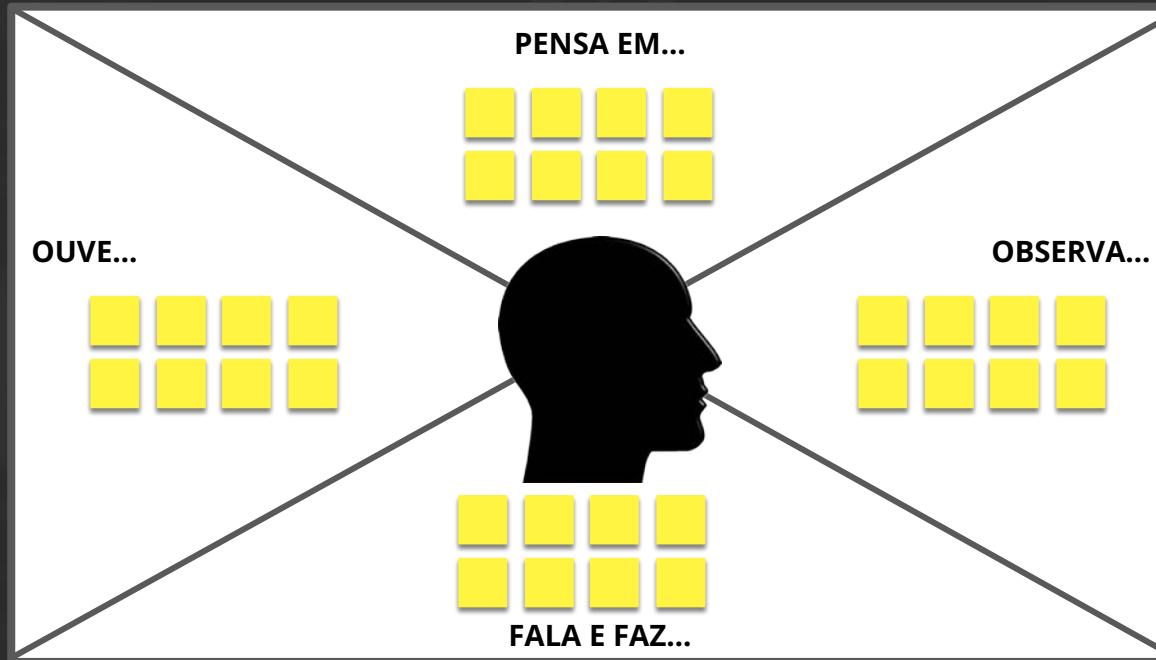
# Exercício nas Salas

É/Não é/Faz/Não Faz



# Exercício nas Salas

## Mapa do PO



# Exercício nas Salas

É/Não é/Faz/Não Faz e Mapa do PO

- Atenção ao timer: 10 minutos
- Acerca do trabalho do Product Owner, monte um dos mapas, É/Não é/Faz/Não Faz ou Mapa do PO, de acordo com as orientações do formador



# Exercício nas Salas

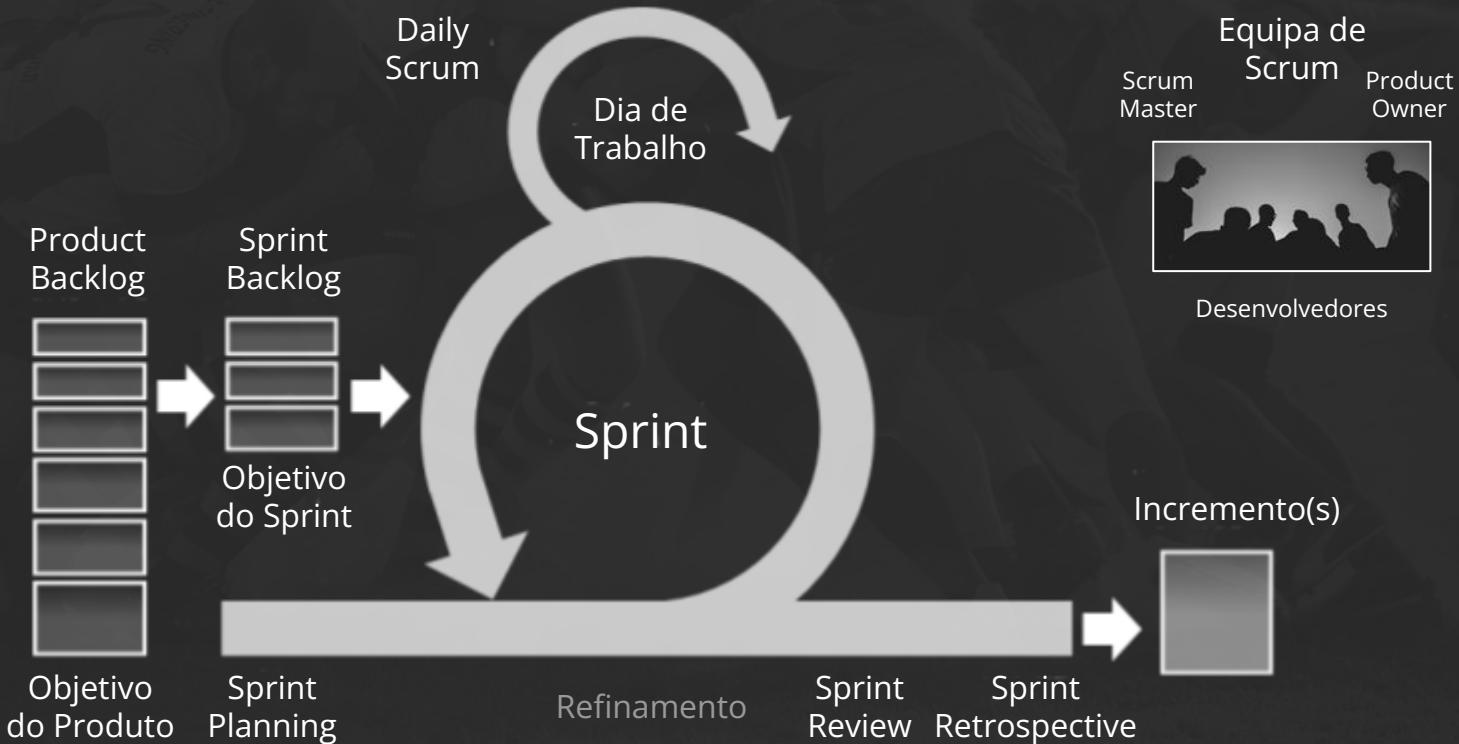
É/Não é/Faz/Não Faz e Mapa do PO: feedback

- Atenção ao timer: 5 minutos 
- Visite o trabalho de outro grupo
- Levante as dúvidas sobre o que criaram, de acordo com as orientações do formador

# Perguntas e Respostas

## Product Owner

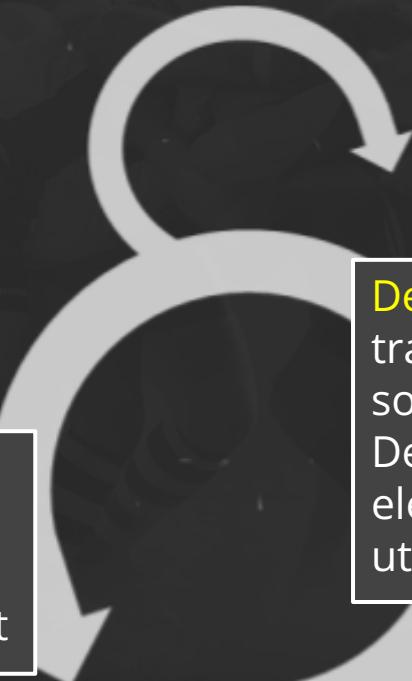
# O PO e o ciclo do Scrum



# Ready x Done



**Definition of "Ready":**  
estado em que o item do Product Backlog deve estar para poder entrar no Sprint



**Definition of "Done":** todo o trabalho necessário foi realizado sobre qualquer item pelos Desenvolvedores e, idealmente, ele está "entregável" para o utilizador



# Exercício nas Salas

## Contratar um Product Owner

- Atenção ao timer: 7 minutos 
- Imagine que sua empresa irá contratar um novo Product Owner.
- Na ferramenta fornecida pelo formador, discutam e listem:
  - quais são as características e conhecimentos **imprescindíveis** para um bom Product Owner
  - quais são as características e conhecimentos **desejáveis** para um bom Product Owner

# Debriefing

## Contratar um Product Owner

# Definição do Produto

# Entrevistando Clientes

## Simulação

- Cada grupo trabalhará com uma das opções na simulação.  
Primeiro passo: **entrevistar** possíveis clientes.
  - A experiência de vir de casa para o trabalho
  - Como planeia uma viagem de férias
  - Como planeia a remodelação/reforma da sua casa
  - Como decide a compra de um carro novo
  - Como decide se paga em dinheiro, crédito ou débito
  - Como planeia a festa de aniversário de seu filho

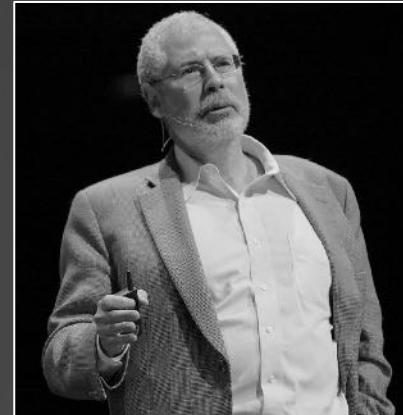
# Entrevistando Clientes

Há uma dificuldade, problema ou algo que pode ser melhorado?

- Entrevistando clientes para buscar um problema que vale a pena ser resolvido
  - Peça exemplos concretos: “Conte-me sobre a última vez que você...”
  - Faça perguntas abertas: “Por que você...?”, “O que você pensa quando...?”, “Como é que você...?”
  - Use aos montes as palavras por que, como e o quê
  - Deixe-os falar! cerca de 20% você fala, os outros 80% deixa para o entrevistado

# Entrevistando Clientes

*"Get out of the building!"*



**Steve Blank**  
Empreendedor

A experiência de vir de casa para o trabalho  
Como planeia uma viagem de férias  
Como planeia a remodelação da sua casa  
Como decide a compra de um carro novo  
Como decide se paga em dinheiro, crédito ou débito  
Como planeia a festa de aniversário de seu filho

# Exercício nas Salas

## Entrevistando Clientes

- Atenção ao timer: 10 minutos
- Um do grupo representa os **clientes entrevistados**
  - Entrevistado representa um **perfil** relevante de clientes
- Outros: entrevistem o cliente, que irá descrever em tópicos os **passos de sua jornada** para a opção designada ao grupo
- Na jornada, encontrem e descrevam uma **necessidade** dos clientes que acreditem que valha a pena ser atendida
- *"Cliente precisa encontrar uma forma de <NECESSIDADE> porque/para <RAZÃO>"*



# Exercício nas Salas

## Buscando soluções

- Atenção ao timer: 10 minutos 
- Imaginem de três a cinco formas de atender à necessidade
  - Incluem **formas radicais** de atender
  - Incentivar ideias loucas, sem filtro! Construir sobre outras ideias
- **Coletar feedback** do entrevistado
  - Comecem lendo a definição da necessidade
- Escolham **UMA solução** a implementar na forma de app
  - Definir como o app deve se sustentar financeiramente



Track Pivots	Start	1st Pivot	2nd Pivot	3rd Pivot	4th Pivot	
Customer Hypothesis	<p>Tip: For two-sided markets, always validate the riskier side first.</p>					
Problem Hypothesis		<p>Remember: LIMIT one sticky-note per box. Write in ALL CAPS. Do not write more than 6 words on any sticky-note.</p>				
Solution Hypothesis	<p>Tip: Do NOT define a solution until you've validated the problem.</p>					

## Design Experiment

Tip: Clear all post-its from this area after each experiment is completed.

## Core Assumptions

Any assumption that, if invalidated, will break the business

## Riskiest Assumption

Which Core Assumption has the highest level of uncertainty?

## Method

What is the lowest cost way to test the Riskiest Assumption?

Choose: Exploration, Pitch, or Concierge

## Minimum Success Criterion

What is the weakest outcome we will accept as validation?

## Results

GET  
OUT  
OF THE  
BLDG

## Invalidated

If invalidated, pivot at least one Core Hypothesis.

1

2

## Validated

If Validated, brainstorm and test the next Riskiest Assumption

1

2

3

4

3

4

5

6

5

6



Track	Pivots	Start	1st Pivot	2nd Pivot	3rd Pivot	4th Pivot
Customer Hypothesis						
Problem Hypothesis						
Solution Hypothesis						

## Design Experiment

Tip: Clear all post-its from this area after each experiment is completed.

## Core Assumptions

Any assumption that, if invalidated, will break the business

## Riskiest Assumption

Which Core Assumption has the highest level of uncertainty?

## Method

What is the lowest cost way to test the Riskiest Assumption?

Choose: Exploration, Pitch, or Concierge

## Minimum Success Criterion

What is the weakest outcome we will accept as validation?

## Results

GET  
OUT  
OF THE  
BLDG

## Invalidated

If invalidated, pivot at least one Core Hypothesis

1

2

## Validated

If Validated, brainstorm and test the next Riskiest Assumption

1

2

3

4

3

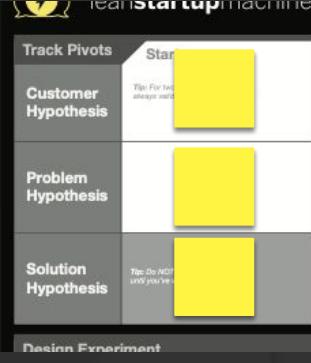
4

5

6

5

6



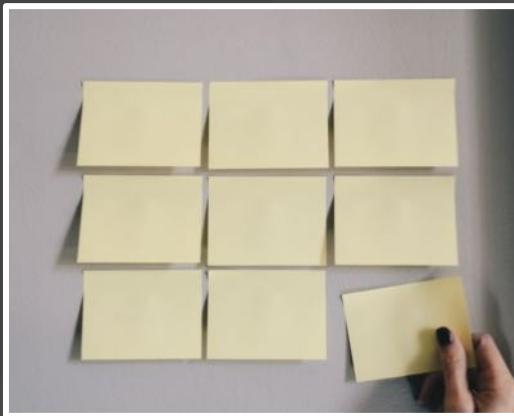
# Exercício nas Salas

## Hipótese Cliente-Necessidade-Solução

- Atenção ao timer: 5 minutos
- Entrevistado **volta para o grupo**. Construam sua **hipótese**:
  - **Cliente**: descrição, em poucas palavras, do perfil do cliente mais importante que você acredita que enfrenta o problema
  - **Necessidade**: do cliente, já descrito no exercício anterior
  - **Solução**: o app que será criado, seu nome, o que é, e como você acredita que o produto irá se sustentar financeiramente
- *"Acreditamos que esse perfil de cliente sofre do problema [validado pelas entrevistas] e que essa solução é viável e resolve o problema"*

# Visão de Produto

Para que serve uma Visão de Produto?



X



# Visão de Produto

## O que é?

- Objetivo compartilhado - contexto e direção
- Curta e direta ao ponto
- Gera alinhamento entre stakeholders, inclusive Equipa
- Estabelecida antes do desenvolvimento, atualizada quando necessário
- Itens do Product Backlog devem estar alinhado com a visão
- Product Owner mantém, gerencia e compartilha

# Técnicas de Visão de Produto

Elevator Pitch (por Geoffrey Moore, em "Crossing the Chasm")

**Para** (cliente-alvo)

**que** (enunciado do problema)

**o** (nome do produto) **é um** (categoria do produto)

**que** (benefício-chave, razão convincente para comprar).

**Ao contrário de** (alternativa primária que compete)

**nosso produto** (enunciado de diferenciação primária).

# Técnicas de Visão de Produto

Elevator Pitch (por Geoffrey Moore, em "Crossing the Chasm")

A Visão deve ser curta e direta

**Para** (cliente-alvo) Utilizador/usuário (escolher o mais importante no momento)

**que** (enunciado do problema) Dor do utilizador/usuário

**o** (nome do produto) **é um** (categoria do produto)

**que** (benefício-chave, razão convincente para comprar).

Principal competidor ou como o problema é resolvido hoje

**Ao contrário de** (alternativa primária que compete)

**nosso produto** (enunciado de diferenciação primária).

# Exercício nas Salas

## Visão de Produto: Pitch

- Atenção ao timer: 7 minutos
- Escrevam o pitch do produto selecionado anteriormente



**Para** (cliente-alvo)

**que** (enunciado do problema)

**o** (nome do produto) **é um** (categoria do produto)

**que** (benefício-chave, razão convincente para comprar).

**Ao contrário de** (alternativa primária que compete)

**nosso produto** (enunciado de diferenciação primária).

# Exercício nas Salas

## Visão de Produto: Pitch

- Atenção ao timer: 5 + 5 minutos
- Avaliem o pitch do outro grupo



A Visão deve curta e direta

**Para** (cliente-alvo)

Utilizador/usuário (escolher o mais importante no momento)

**que** (enunciado do problema)

Dor do utilizador/usuário

**o** (nome do produto) **é um** (categoria do produto)

**que** (benefício-chave, razão convincente para comprar).

Principal competidor ou como o problema é resolvido hoje

**Ao contrário de** (alternativa primária que compete)

**nosso produto** (enunciado de diferenciação primária).

# Técnicas de Visão de Produto

É/Não é/Faz/Não faz



# Exercício nas Salas

Visão de Produto: É/Não é/Faz/Não Faz

- Atenção ao timer: 7 minutos
- Utilizem a técnica do É/Não é/Faz/Não Faz para definir a Visão do Produto



# Técnicas de Visão de Produto

## Caixa de Visão de Produto

- Suposição: produto será vendido em uma caixa
- Tarefa: desenhe na frente e de trás da caixa
- Frente: “**atrair**”
  - Nome do produto e desenho
  - Três a quatro pontos para “vender” o produto
- Trás: “**decisão de compra**”
  - Descrição detalhada dos atributos do produto
  - Requisitos de operação

por Bill Shakelford



Conteúdo Gratuito K21

# Drops de Produto

Vídeos semanais com insights de quem vive e ensina a cultura de produto todo dia

Cadastre-se



K21

# Métricas de Uso

# Métricas de Uso



## Highest Paid Person in the Office

# Métricas de Uso

*"In God we trust,  
all others must bring data."*

*"Without data, you're just  
another person with an  
opinion."*



**W. Edwards  
Demming**

# Métricas de Uso

Métricas



Product Owner  
empoderado

**A melhor forma de combater os HiPPOs!**

# O que é uma boa métrica?

É uma taxa, ou uma razão

É comparativa

É simples de entender



**Ben Yoskovitz**  
Lean Analytics

# Exercício nas Salas

## Métricas do Produto

- Atenção ao timer: 5 minutos
- Que **métricas** vocês utilizariam para avaliar o **succeso** do seu produto?
- Busquem **métricas** que remetam a **eficácia** de negócio.



# Métricas de Vaidade

- Page views
- Downloads
- Registros

Tendem a ser valores sempre positivos que “comprovam” suposições sem bases sólidas.

*“Energia investida no teatro do sucesso é energia que poderia ter sido investida para construir um negócio sustentável”.*  
(RIES, 2011)



# Métricas de Pirata - AARRR

Aquisição

# pessoas entram  
em contato com seu produto.

Ativação

# pessoas que tiveram  
uma experiência com produto.

Retenção

# pessoas que voltaram  
para saber/usar mais.

Receita

# pessoas que pagaram  
pelo produto.

Reputação

# pessoas que indicam  
seu produto.

Por: Dave McClure

# Métricas de Pirata - AARRR

Aquisição	Instalou seu app
Ativação	Usou o app
Retenção	Usou por mais de 1 vez o app
Reputação	Avaliou em 5 estrelas
Receita	Virou usuário Premium

Ou falou mal de seu  
produto na rede  
social!

# Métricas de Pirata - AARRR

Aquisição	1000	
Ativação	200	20%
Retenção	20	10%
Receita	5	25%
Reputação	1	20%

2% estão fidelizando

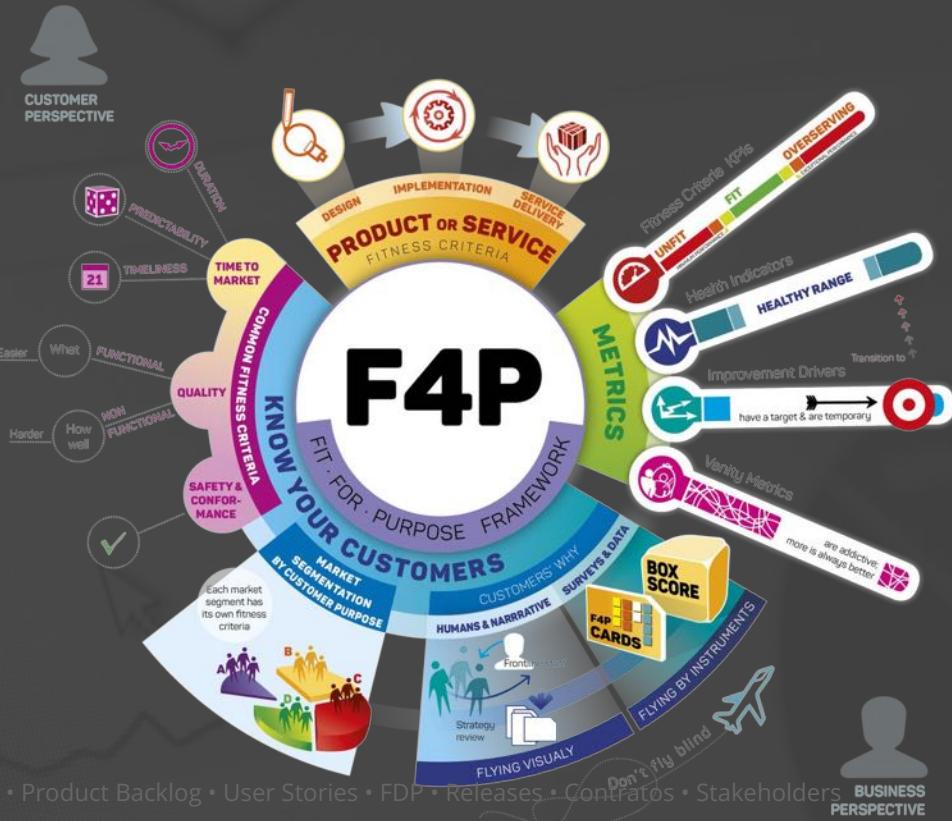
0,5% estão pagando

0,1% estão indicando

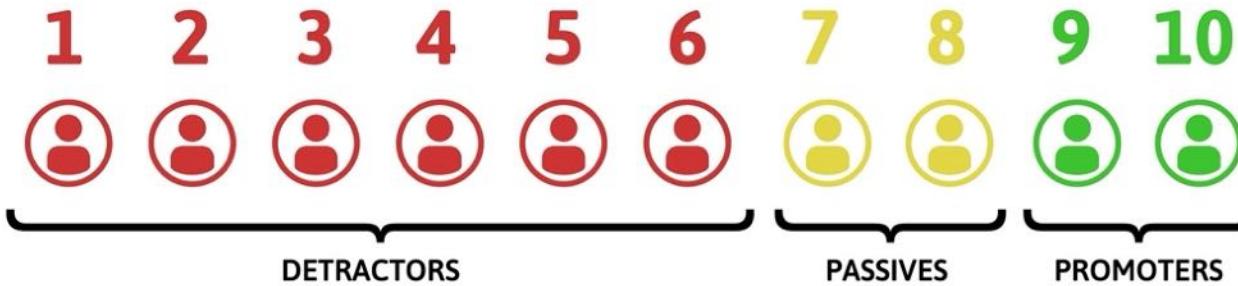
# Fit for Purpose

O framework F4P oferece orientações sobre como segmentar o mercado pela perspectiva do cliente, determinar que critérios o cliente utiliza ao escolher entre os competidores e é uma poderosa chamada para ação em métricas e KPI's.

Visa ajudar a entender o que o cliente utiliza e o que não utiliza do seu produto e como ele pode alcançar às suas expectativas.



# Net Promoter Score (NPS)

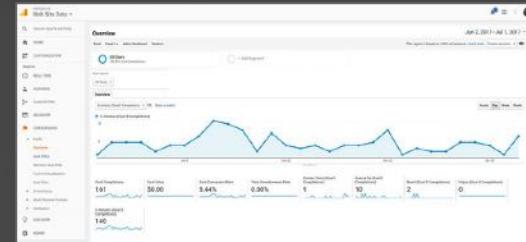


$$\mathbf{NPS} = \% \text{ } \textcolor{green}{\textcircled{\text{P}}\text{ }} - \% \text{ } \textcolor{red}{\textcircled{\text{D}}\text{ }}$$

<https://resultadosdigitais.com.br/blog/files/2018/10/nps-net-promoter-score.jpg>

# Ferramentas

- Google Analytics
- CrazyEgg e HotJar (Heatmap)
- Optimizely (A/B Testing)
- KISSmetrics (Data Funnel)
- Outros...
- logs, contadores... desenvolva a sua!



# Exercício nas Salas

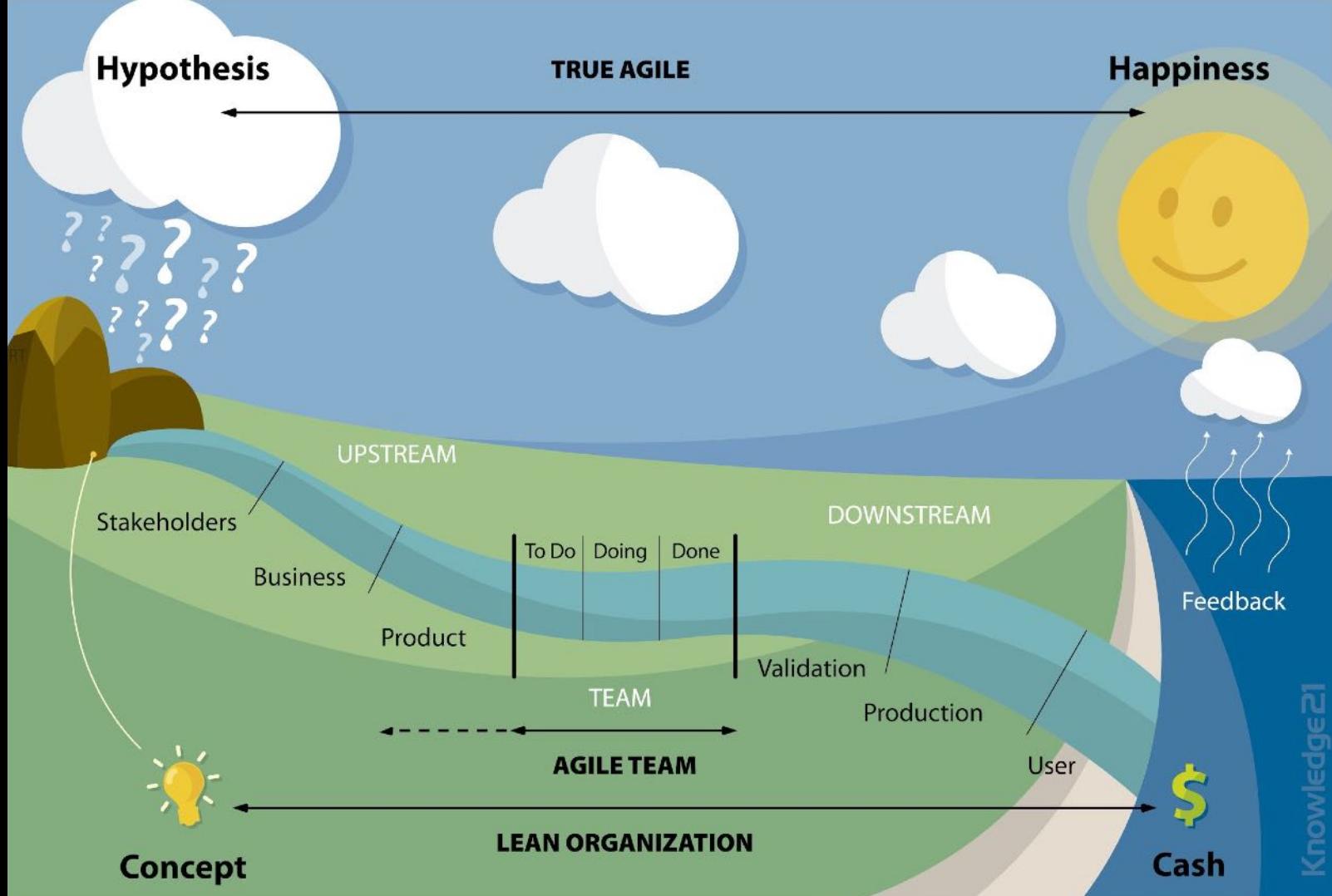
## Métricas

- Atenção ao timer: 7 minutos 
- Compartilhem diferentes experiências em grupo:
  - alguma métrica que tenha feito o produto em que você trabalhou mudar radicalmente ou ser descontinuado
  - um produto em que você trabalhou, que nunca foi utilizado, mas olhando para trás você vê que era uma solução sem um problema
  - alguma vez que você conseguiu provar com números para um stakeholder que o projeto dele não deveria ser realizado

# Compartilhar

## Métricas

# Lean Startup



# "I have bulletball"



<https://www.youtube.com/watch?v=JkWFJULTuHc&t=30s>

# Lean Startup

*"Ideias valem um  
cêntimo/centavo a dúzia"*



**Artur Rock**  
Empresário e  
Investidor



# Lean Startups

O principal caso de morte de startups é a não necessidade daquele produto ou serviço.

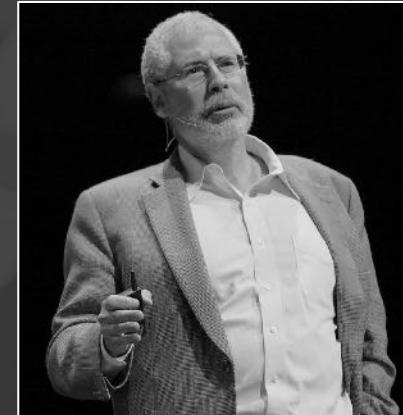
42% das empresas pesquisadas não deram certo porque não validaram um problema real para resolver.

<https://www.cbinsights.com/research/startup-failure-reasons-top/>

# Lean Startup

*"Nove entre cada dez novos produtos fracassam!"*

*"Apenas 33% dos bem-sucedidos mantém sua ideia original!"*



**Steve Blank**  
Empreendedor

# Lean Startup

Requisitos



Certezas

Hipóteses



Dúvidas



Track	Pivots	Start	1st Pivot	2nd Pivot	3rd Pivot	4th Pivot
Customer Hypothesis		Tip: For two-to-many validate				
Problem Hypothesis			Remember: LIMIT one sticky-note per box. Write in ALL CAPS. Do not write more than 6 words on any sticky-note.			
Solution Hypothesis		Tip: Do NOT do until you've validated the Customer Hypothesis				

Design Experiment			Riskiest Assumption	Results	Invalidated	Validated
Tip: Clear all post-its from this area after each experiment is completed.			Which Core Assumption has the highest level of uncertainty?	GET OUT OF THE BLDG	# Invalidated; pivot at least one Core Hypothesis.	# Validated; brainstorm and test the next Riskiest Assumption
 <b>Core Assumptions</b> Any assumption that, if invalidated, will break the business			Method	Only put the Riskiest Assumption from an experiment in these boxes.  Record data & learnings separately.	1	2
			What is the lowest cost way to test the Riskiest Assumption?  Choose: Exploration, Pitch, or Concierge.	3	4	1
			Minimum Success Criterion	5	6	2

# Exercício nas Salas

## Premissas para a hipótese

- Atenção ao timer: 7 minutos 
- Dada a **hipótese** de cliente-problema-solução levantada:
- Levante **premissas assumidas** para que a hipótese seja verdadeira. Ou seja, afirmações que devem se comprovar
- Escolha apenas as premissas mais arriscadas, ou seja, aquelas que têm mais chance de não serem verdadeiras e, nesse caso, derrubarão a hipótese. **Preencher o Validation Board!**



# (In)valide a Ideia

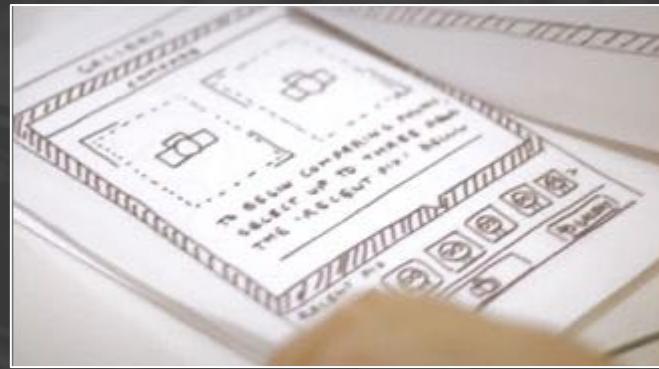
## Competitor Trial

- Observe pessoas utilizando o produto competidor.
- O problema que você pensou realmente existe?
- Há outros problemas a serem resolvidos?
- O que funciona bem? O que falta?



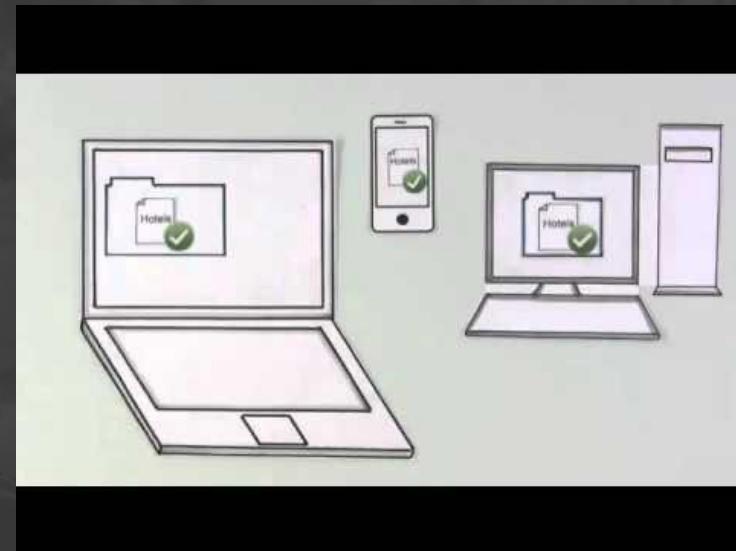
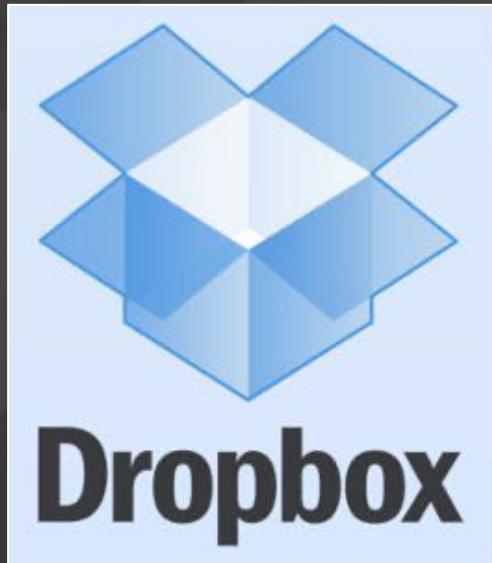
# (In)valide a Ideia

## Protótipo (de Papel)



# (In)valide a Ideia

## Fake Interface / Feature / Landing Page



<https://youtu.be/eogbc1F-H9M>

# (In)valide a Ideia

Minimum Viable Product - MVP

- Produto funcional
- Mínimo suficiente e necessário para (in)validar a ideia



# (In)valide a Ideia

MVP Concierge / Wizard of Oz



# (In)valide a Ideia

## Técnicas

- Competitor Trial
- Protótipo (de Papel)
- Fake Interface / Feature / Landing Page
- MVP - Minimum Viable Product
- MVP Concierge



Track	Pivots	Start	1st Pivot	2nd Pivot	3rd Pivot	4th Pivot
<b>Customer Hypothesis</b>		Tip: For two-to-four hypotheses, always validate them sequentially.				
<b>Problem Hypothesis</b>			Remember: LIMIT one sticky-note per box. Write in ALL CAPS. Do not write more than 6 words on any sticky-note.			
<b>Solution Hypothesis</b>		Tip: Do NOT do until you've validated your Customer Hypothesis.				

Design Experiment			Riskiest Assumption	Results	Invalidated	Validated
Tip: Clear all post-its from this area after each experiment is completed.			Which Core Assumption has the highest level of uncertainty?	GET OUT OF THE BLDG	# Invalidated; pivot at least one Core Hypothesis.	# Validated; brainstorm and test the next Riskiest Assumption
 <b>Core Assumptions</b> Any assumption that, if invalidated, will break the business			<b>Riskiest Assumption</b>  Method  What is the best way to test the Riskiest Assumption? Choose: Experiment, Pitch, or Concierge		1	2
			<b>Minimum Success Criteria</b>  What is the minimum success criteria we will accept?	Only put the Riskiest Assumption from an experiment in these boxes. Record data & learnings separately.	3	4
					5	6



Which Core Assumption has the highest level of uncertainty?



What is the test the Riskiest Assumption?



What is the minimum success criteria?

## Métodos de Experimento

Competitor Trial

Protótipo (de Papel)

Fake Interface / Feature / L. Page

MVP - Minimum Viable Product

MVP Concierge

# Exercício nas Salas

## Experimento para testar a hipótese

- Atenção ao timer: 10 minutos 
- Entre as premissas levantadas, escolha a **premissa mais fraca**, ou seja, aquela que tem mais chance de falhar
- Escolha um **método de experimento**, o mais barato possível, mas suficiente para (in)validar a premissa mais fraca
- Descreva o **experimento**, incluindo a **métrica** a ser testada
- Defina um **critério mínimo de sucesso** dessa métrica para o experimento (em geral um percentual): um resultado a partir do qual ele pode ser considerado bem-sucedido

# Debriefing

## Lean Startup

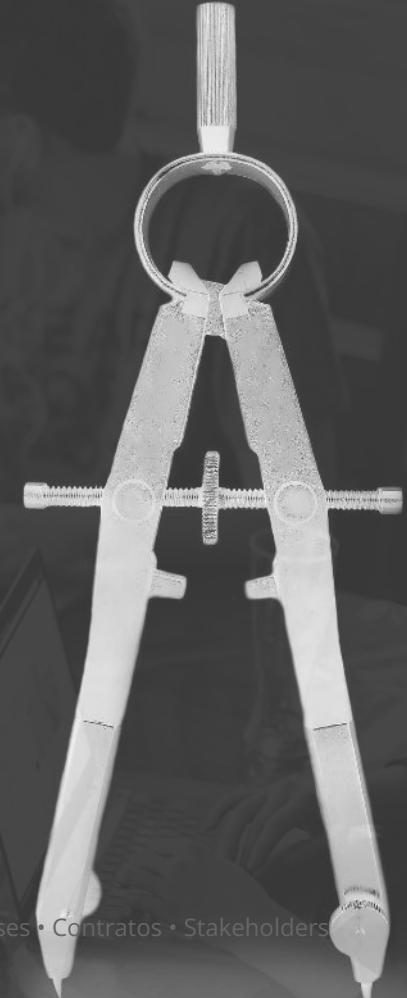


Product Owner • Produto • Métricas • **Lean Startup** • Personas • Product Backlog • User Stories • FDP • Releases • Contratos • Stakeholders

# Pivatar

## Catálogo de Pivots

- Pivot de necessidade do cliente
- Pivot de segmento de cliente
- Pivot zoom in
- Pivot zoom out
- Pivot de plataforma





Track Pivots	Start	1st Pivot	2nd Pivot	3rd Pivot	4th Pivot
Customer Hypothesis	Tip: For two-to-four week sprints, always validate				
Problem Hypothesis		Remember: LIMIT one or two words in ALL hypotheses. Do not write more than 10 words on any sticky-note.			
Solution Hypothesis	Tip: Do NOT do any work until you've validated your Customer Hypothesis				

**Design Experiment**

Tip: Clear all post-its from this area after each experiment is completed.


**Riskiest Assumption**

Which Core Assumption has the highest level of uncertainty?

**Core Assumptions**

Any assumption that, if invalidated, will break the business


**Method**

What is the best way to test this assumption?

Choose: Interview, Pitch, or Concierge

**Minimum Success Criteria**

What is the minimum success criteria? Who will decide?

**GET OUT OF THE BLDG**

**Results**

**Invalidated** If invalidated, pivot at least one Core Hypothesis.

1	2
3	4
5	6

**Validated** If validated, brainstorm and test the next Riskiest Assumption.

1	2
3	4
5	6

# Exercício nas Salas

## Lean Startup

- Atenção ao timer: 5 minutos 
- Compartilhem diferentes experiências em grupo:
  - um experimento que você tenha realizado que tenha levado a **validar** uma ideia
  - um experimento que você tenha realizado que tenha levado a **invalidar** uma ideia
  - como foi o experimento? Que métricas foram utilizadas? Qual foi o sentimento diante do resultado do experimento?

# Compartilhar

## Lean Startup e Métricas



# Personas

# Personas

Website de busca de emprego



NOW  
HIRING

Original por Amanda Varella

# Personas

Website de busca de emprego



Ela tem um emprego,  
mas está sempre  
procurando algo melhor.



# Personas

Website de busca de emprego

Ele gosta de seu  
emprego, mas acha que é  
hora de seguir em frente.

# Personas

Website de busca de emprego



Ele está desempregado  
há 6 meses e está  
procurando por um  
emprego.

Agora, aceitará qualquer  
coisa!

# Personas

Website de busca de emprego



Vai pegar qualquer emprego que permita que se mude para o Mauí e possa surfar no fim da tarde.

# Personas

Website de busca de emprego



Ele trabalha no RH e  
anuncia vagas abertas.

# Personas

Website de busca de emprego



Recrutadora  
independente, procura  
por bons empregos e  
bons candidatos.

# Personas

## Um modelo



- Nome / Apelido
- Idade
- Sexo
- Nível de educação
- Desejos/Expectativas
- ...

### Parágrafo

- contexto em que a necessidade se apresenta
- humanizar a persona
- a princípio, não falar do produto diretamente

### Problema/Necessidade

- descrever que problema/necessidade (ou nuance) o produto resolverá para a persona
- diferente das outras personas



Jim Jones

- 24 years old
- Communication writer
- Interested with technology

**Needs:**

- Get a job proposal from his employer.
- He wants the job to be fully remote.
- He wants to be able to work from home, but he needs to be around other people.
- He's 24 years old, and this is his first job as an employee, so he doesn't know what to expect.
- Since he's not in the office, he has never worked directly with his supervisor or manager, so he's worried about how to communicate with them.
- He's worried about the cost of living, the weekly paychecks won't cover the anticipated living expenses, like eating out, going grocery shopping for a new car, etc.
- New boss that Jim doesn't know well?
- Overall, Jim is concerned because he's a beginner, and he doesn't know what to expect.

Personas &amp; cardinals for Jim Jones are a 24-year-old beginner.



Jim Jones

Cardinal	Primary	Secondary	Tertiary
Primary	Job search	Job interview	Job offer
Secondary	Job interview	Job offer	Job search
Tertiary	Job search	Job interview	Job offer
Quaternary	Job search	Job interview	Job offer



Jim Jones

**Primary:** Job search  
**Secondary:** Job interview  
**Tertiary:** Job offer

Jim Jones

**Persona 1****Marcelo, o alternativo****Stilos de pensamiento**

Pensador

Analítico

**Teología**

Religiosa

Científica

Filosófica

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

Emocional

Sensitiva

Afectiva

Aventurera

Inventiva

Intuitiva

Sistematizadora

Práctica

Económica

# Exercício nas Salas

## Personas

- Atenção ao timer: 10 minutos
- Descreva duas personas de acordo com o modelo



### Parágrafo

- contexto em que a necessidade se apresenta
- humanizar a persona
- a princípio, não falar do produto diretamente

### Problema/Necessidade

- descrever que problema/necessidade (ou nuance) o produto resolverá para a persona diferente das outras personas

- Nome / Apelido
- Idade
- Sexo
- Nível de educação
- Desejos/Expectativas
- ...

# Product Backlog

*As melhores arquitecturas,  
requisitos e desenhos emergem [...]*

-- Princípio Ágil (adaptado)

# Analogia do Horizonte



*Dar boas-vindas às alterações de requisitos,  
mesmo mais tarde no desenvolvimento. Os  
processos ágeis potenciam a mudança em  
benefício da vantagem competitiva do cliente.*

-- Princípio Ágil

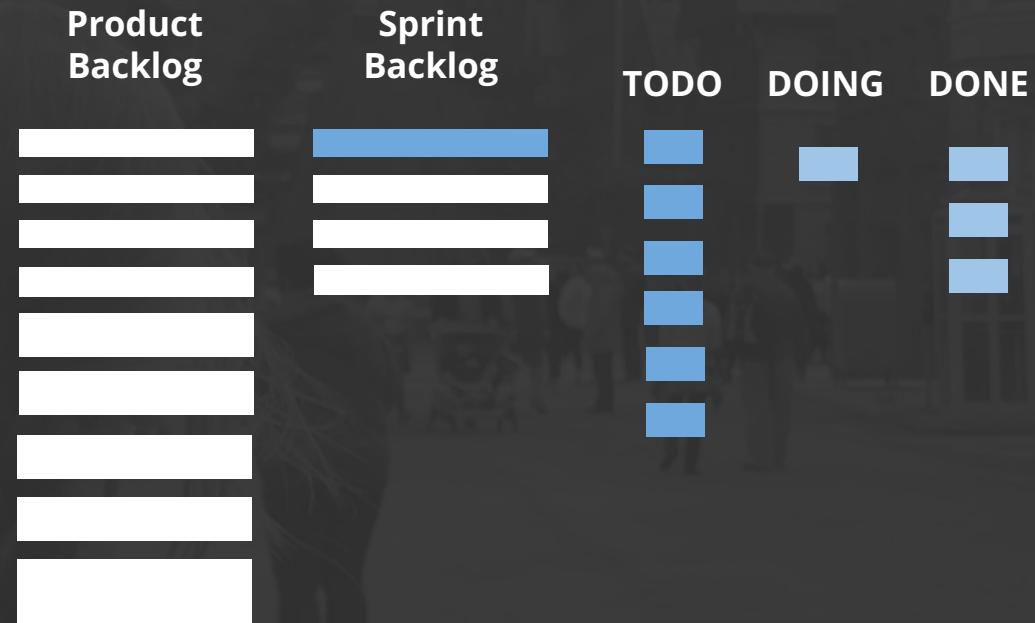
Cuidado com o...

**BDUF**

**Big Design Up Front**

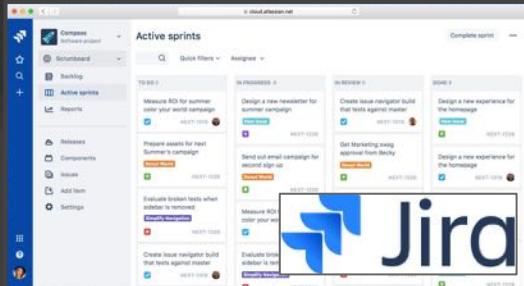
# Product Backlog

- Única fonte de trabalho para os Desenvolvedores
- Responsabilidade do P.O. gerenciar o Product Backlog e trazer visibilidade ao trabalho
- Essencial para alinhar expectativas e trazer foco.



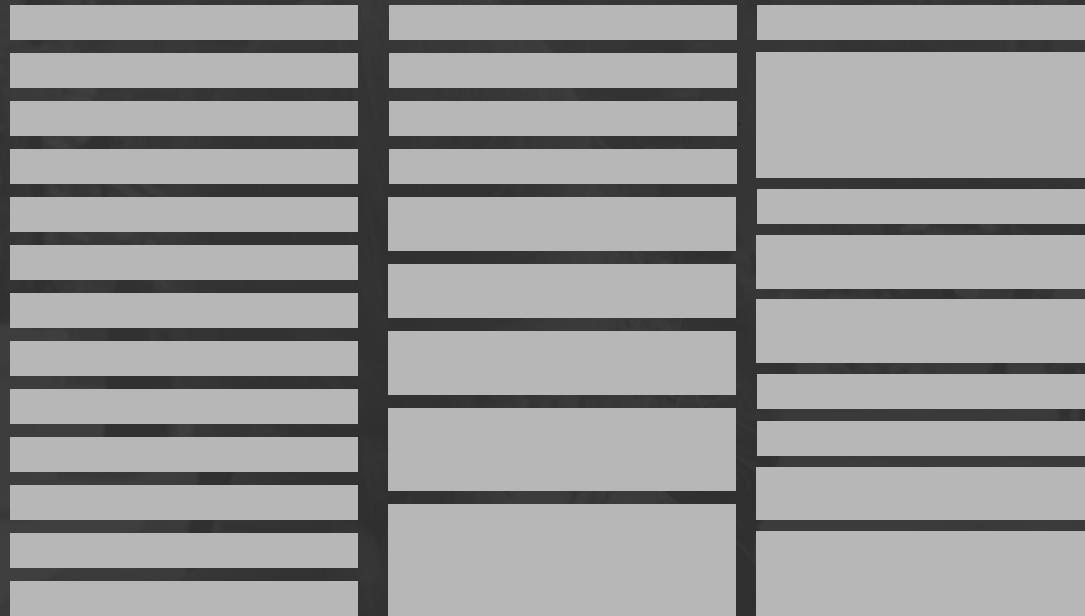
# Product Backlog

## Ferramentas



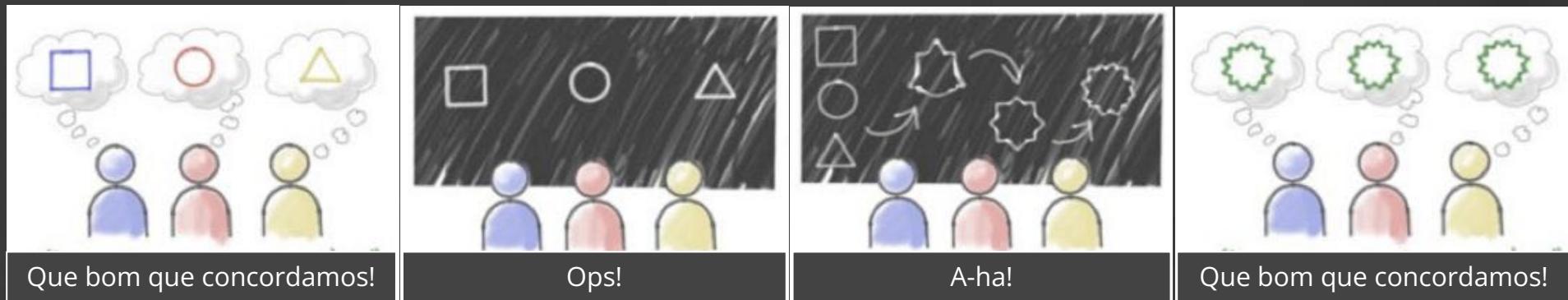
# Product Backlog

## Qual é o ideal?

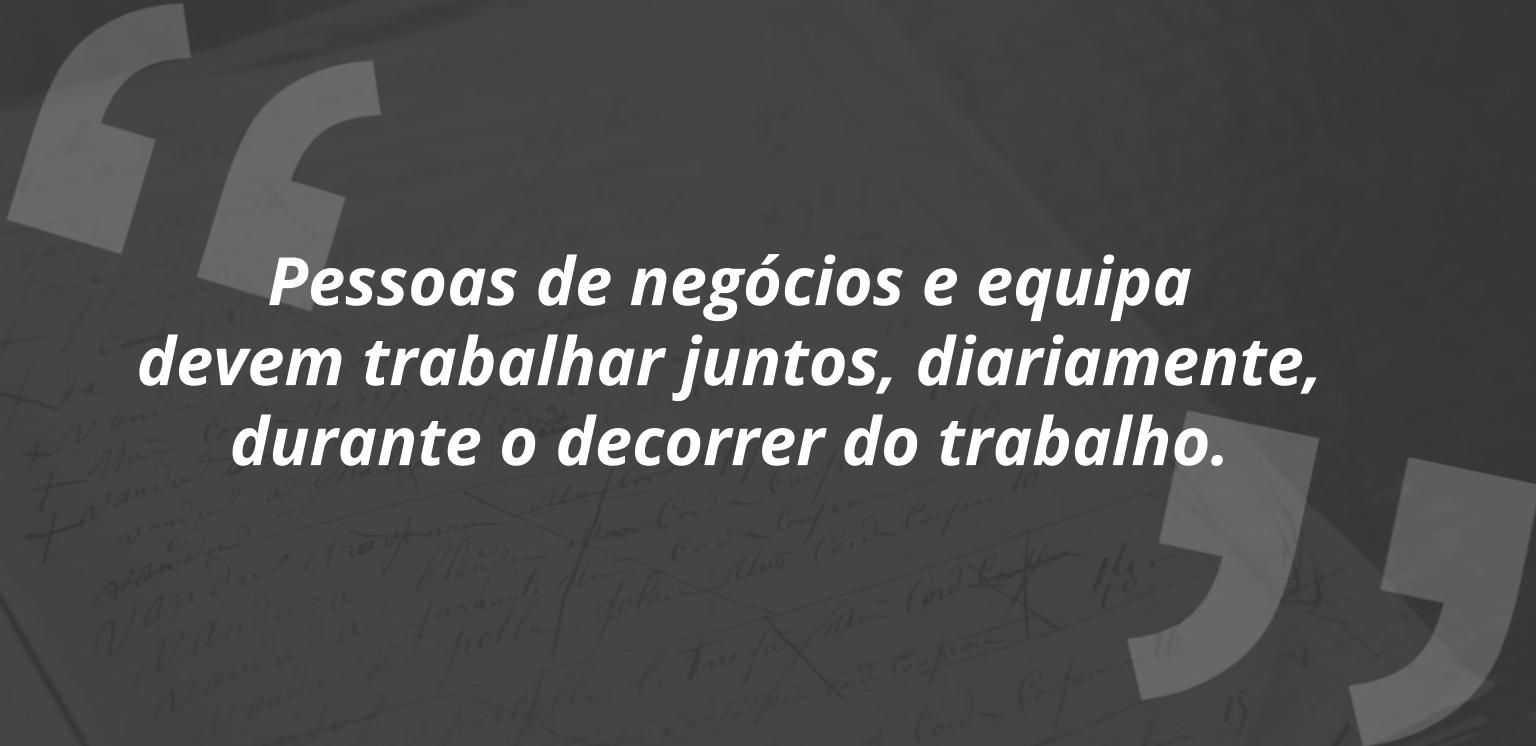


# User Stories

# User Stories



por Jeff Patton



*Pessoas de negócios e equipa  
devem trabalhar juntos, diariamente,  
durante o decorrer do trabalho.*

-- Princípio Ágil (adaptado)

# User Stories

CARD (cartão)	CONVERSATION (conversas)	CONFIRMATION (confirmação)
Descrição curta Item do Product Backlog "Convite para uma conversa"	Refinamento Interação entre Negócios (P. O.) e Desenvolvimento (Time)	Critérios ou Testes de Aceitação

# User Stories

QUEM  
O QUÊ  
POR QUÊ

EU, [PERSONA],  
POSSO/GOSTARIA/DEVO [O QUÊ]  
PARA [POR QUÊ]

EU, PROFESSOR JOSÉ,  
POSSO PESQUISAR LIVRO POR TÍTULO  
PARA ESCOLHER COMPRÁ-LO

# User Stories

EU, [PERSONA],  
POSSO/GOSTARIA/DEVO [O QUE]  
PARA [POR QUÊ]

[LISTA DE CRITÉRIOS DE ACEITAÇÃO]

EU, FILIPA CONECTADA, QUERO CONTROLAR O  
TIMEBOX DOS MEUS ALUNOS REMOTAMENTE,  
PARA QUE EU POSSA COMEÇAR E TERMINAR UM  
EXERCÍCIO AO MESMO TEMPO

- ALARME PARA TODOS NO FINAL AO MESMO TEMPO
- SINCRONIZAR EM TEMPO REAL SE MUDAR O TEMPO

# User Stories - Épico

EU, JOÃO BUSÃO,  
GOSTARIA DE COMPRAR UM CARRO  
PARA QUE EU POSSA ME LOCOMOVER CÔMODA  
E RAPIDAMENTE NO MEU DIA A DIA

Eu, [PERSONA],  
posso/gostaria/devo [O QUE]  
para [POR QUÊ]

# Exercício nas Salas

## User Stories: Épicos

- Atenção ao timer: 7 minutos
- Escreva uma User Story para cada persona detalhada do produto definido
  - Cada User Story será **grande e vaga** (épico)
  - A User Story define qual **problema** o produto resolva para a persona e por quê.



# Debriefing

## User Stories: Épicos

# O FDP do Product Owner

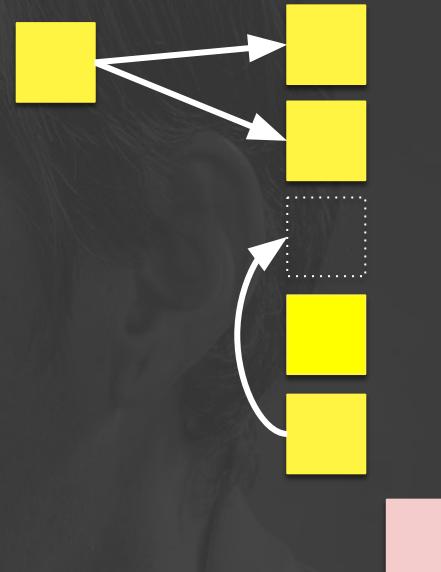


# O FDP do Product Owner

**FATIAR**

**PRIORIZAR**

**DESCARTAR**



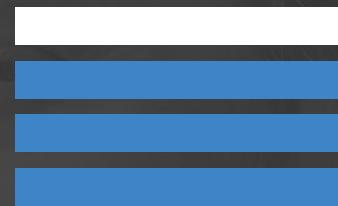
# Fatiar, Priorizar, Descartar

## Fatiar



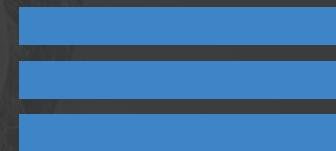
Reduz a  
complexidade

## Priorizar



Prioridade e  
Foco

## Descartar



Pare de fazer o  
que não precisa  
ser feito

## *Simplicidade*

*- a arte de maximizar a quantidade  
de trabalho que não é feito -  
é essencial.*

-- Princípio Ágil

# Analogia: Fatias x Camadas

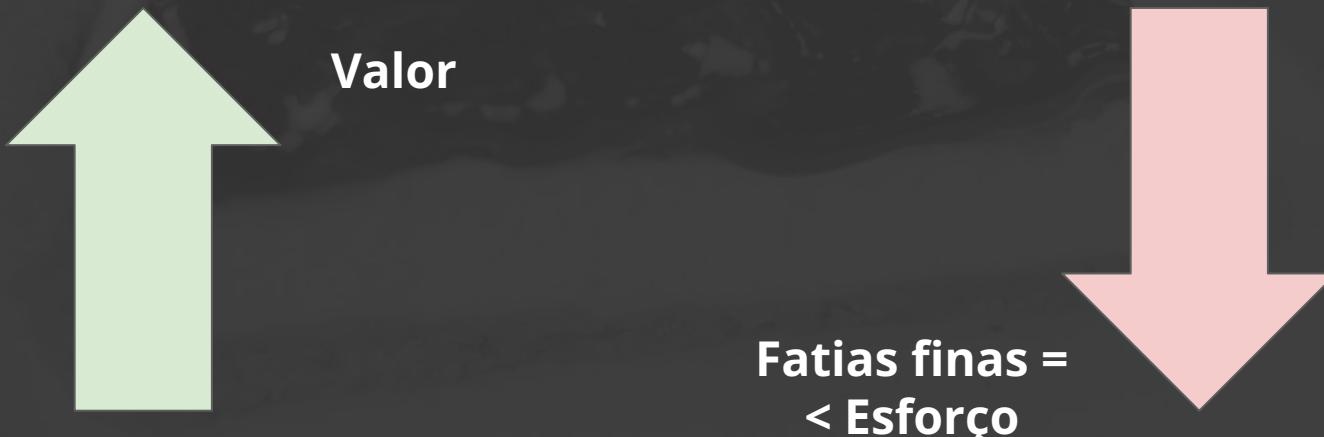


*De simples em simples,  
podemos construir o complexo.  
Mas apenas o suficiente e necessário.*

-- Princípio Knowledge21

# Retorno sobre o Investimento

FDP: Maximizar o ROI



# Técnicas para Fatiar

**Utilizador/usuário:** dado o próximo problema mais importante...

...o utilizador/usuário de que segmento/tipo é o próximo mais importante a se atender?

## Segmentação - Loja Online

Comprador dos Estados Unidos

Comprador do Brasil

Comprador da Europa

## Tipo - Loja Online

Admin

Financeiro

Comprador

# Técnicas para Fatiar

**Operações:** dado o próximo problema mais importante...

...você consegue separar em diferentes operações? Que operações são estritamente necessárias?

## Loja online

Compra

Consulta de  
lojas físicas

Retirada  
programada na  
loja

Lista de  
Desejos

Atendimento  
Online

## Banco online

Cartão de  
Crédito

Conta Corrente

Empréstimos

Financiamento

# Técnicas para Fatiar

**Passos do fluxo de uso:** dado o próximo problema mais importante...

...você consegue descrever os passos do utilizador/usuário? Quais são?

...que passo(s) é/são estritamente necessário(s) para resolver o problema?

## Loja online

Buscar o  
produto

Ver detalhes  
do produto

Ver opiniões de  
outros

Adicionar ao  
carrinho

Definir a  
entrega

Pagar

# Técnicas para Fatiar

**Entradas/Saídas:** dado o próximo problema mais importante...

...que tipos de entradas ou saídas são estritamente necessários?

## Loja online

Buscar o produto	Buscar por tipo do produto	Buscar por nome do produto	Buscar por marca	Buscar por ...
Pagar	Pagar com cartão de crédito	Pagar com MBWay	Pagar com Paypal	Pagar com ...
Ver relatório de vendas	Consolidado	Por produto	Por tipo	Por ...

# Técnicas para Fatiar

**Plataformas:** dado o próximo problema mais importante...

...serão utilizadas diferentes plataformas?

...que plataforma (ou plataformas) são estritamente necessárias?

Mobile:  
iPhone

Mobile:  
Android

Mobile:  
Windows  
Phone

Web

# Técnicas para Fatiar

**Solução simples:** dado o próximo problema mais importante...

...há alguma solução simples e incompleta que resolve o problema (ou parte dele), e que depois pode evoluir para uma mais complexa?

## Loja online

Dados diretamente no banco

Entrada de dados pela interface

# O FDP do Product Owner

## Técnicas de fatiar

- Utilizador/Usuário
- Operações
- Passos do fluxo do uso
- Entradas/saídas
- Plataformas
- Solução simples

EU, [PERSONA],  
POSSO/GOSTARIA/DEVO [O QUE]  
PARA [POR QUE]

# Exercício nas Salas

## User Stories

- Atenção ao timer: 10 minutos 
- Fatie as User Stories (“épicos”) do exercício anterior para definir uma primeira entrega curta, que resolva o **core do core do core** do problema da principal persona
  - Cada fatia é uma User Story, e as fatias devem ser finas
  - As User Stories geradas devem ser priorizadas
  - Máximo de 4 User Stories
  - Se necessário for, crie User Stories para personas não detalhadas no outro exercício

Utilizador/Usuário  
Operações  
Passos do fluxo do uso  
Entradas/saídas  
Plataformas  
Solução simples

Eu, [PERSONA],  
posso/gostaria/devo [O QUE]  
para [POR QUE]

# Exercício nas Salas

## User Stories

- Atenção ao timer: 10 minutos 
- Comparem as fatias com as do outro grupo
- Verifiquem se as técnicas descritas foram **plenamente utilizadas**
- Verifiquem se não é possível fatiar mais, **mantendo a perspectiva do utilizador/usuário**
- Modifiquem, nas suas fatias, aquilo que acharem necessário

Utilizador/Usuário  
Operações  
Passos do fluxo do uso  
Entradas/saídas  
Plataformas  
Solução simples

# Debriefing

## User Stories

# Caso: Previdência

Sistema para automatizar a avaliação de solicitações de pedidos de pensão/reforma para a segurança social de um Estado brasileiro, até então totalmente manual.

Existem alguns tipos diferentes de reforma, e o processo de avaliação possui etapas sequenciais até a aprovação ou rejeição.

# Outras Formas de Priorizar

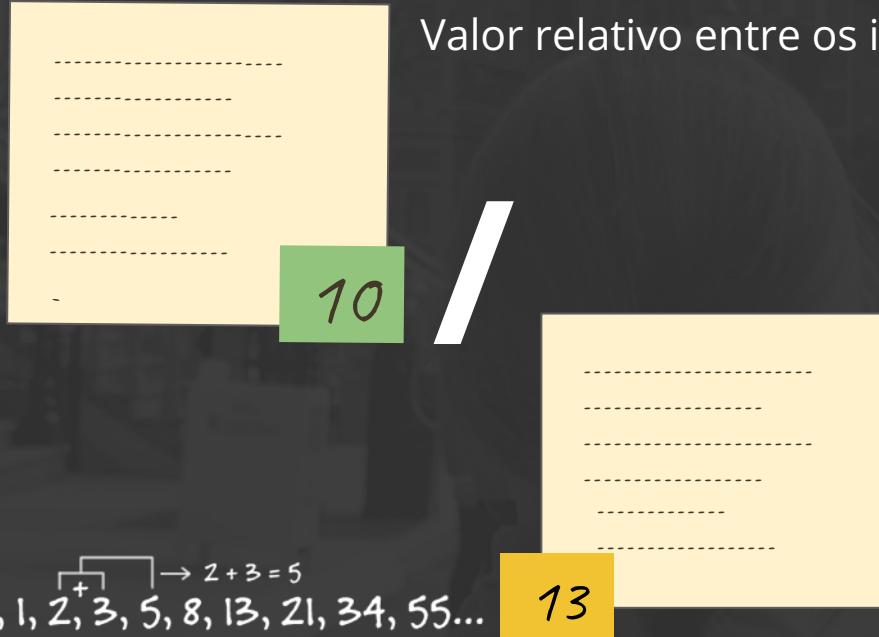
- Valor e custo
- ROI Matrix
- Buy a feature



# Valor e Custo

## Prioridade

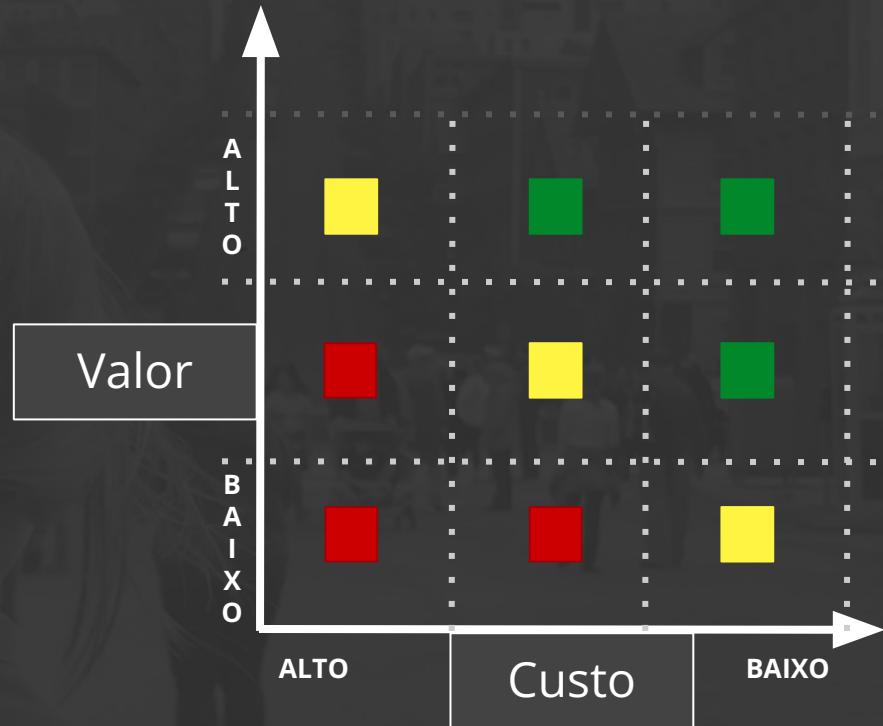
Valor relativo entre os itens



**Prioridade =**  
**Valor / Custo**

# Return on Investment Matrix

Começar pelo que é mais importante para o cliente mais importante



# Buy a Feature

Convidar stakeholders

Ofereça a cada um uma  
quantidade de "dinheiro" (falso)

Apresente o backlog como  
informação de esforço/custo

Deixe os stakeholders negociarem  
e distribuírem o "dinheiro" de  
acordo com o que eles pensam  
que é o mais importante



# Exercício nas Salas

## Product Backlog

- Atenção ao timer: 7 minutos 
- Compartilhem diferentes experiências em grupo:
  - qual o tamanho do seu Product Backlog ou lista de coisas a fazer?
  - como está a granularidade e nível de detalhes dos itens (ou "requisitos") com relação à analogia do horizonte?
  - qual o critério utilizado para a priorização dos itens?

# Compartilhar

## Product Backlog



# Estratégia de Releases

*Entregar frequentemente produto funcional,  
desde poucas semanas a poucos meses, dando  
preferência a períodos mais curtos.*

-- Princípio Ágil (adaptado)

# Estratégia de Releases

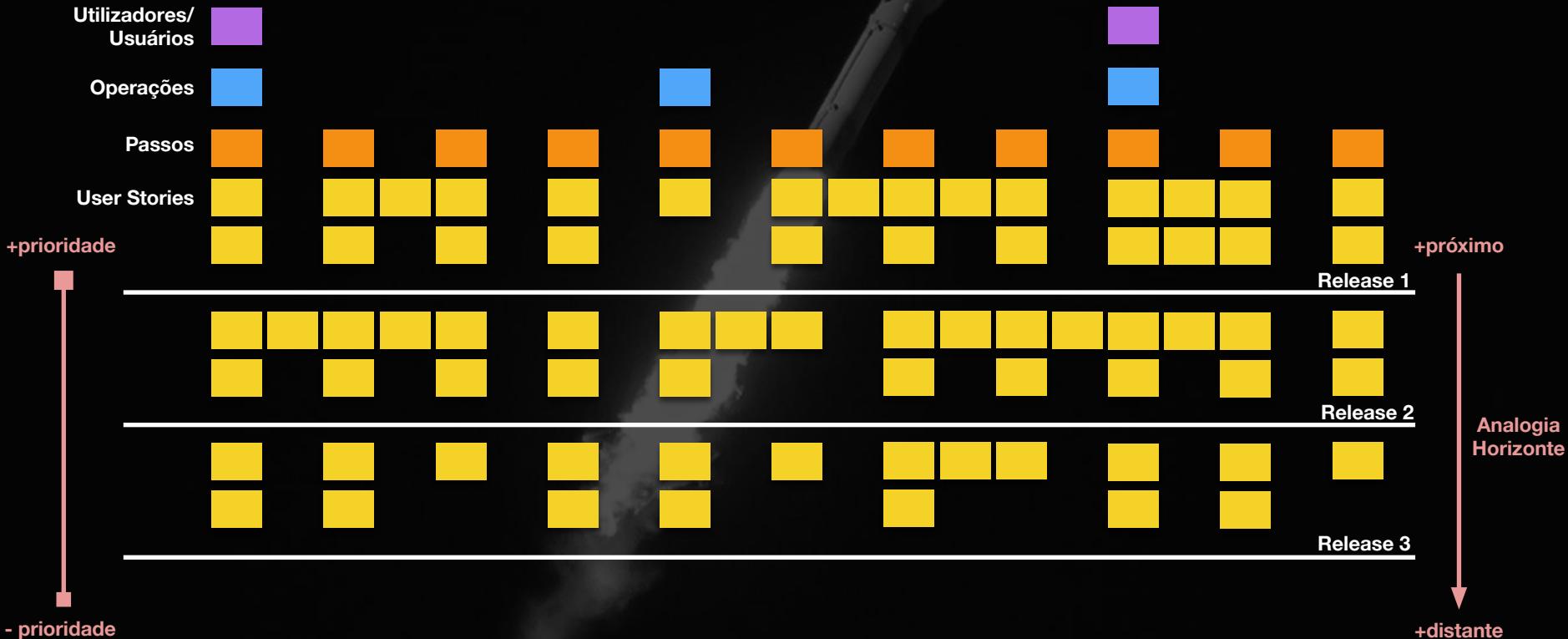
- Duas dimensões principais:
  - **QUEM**: quem irá receber o produto
  - **QUANDO**: quando ou com que frequência
- Ideal: contínuo p/ usuário/final
- **Quão próximos conseguimos chegar?**

# Estratégia de Releases

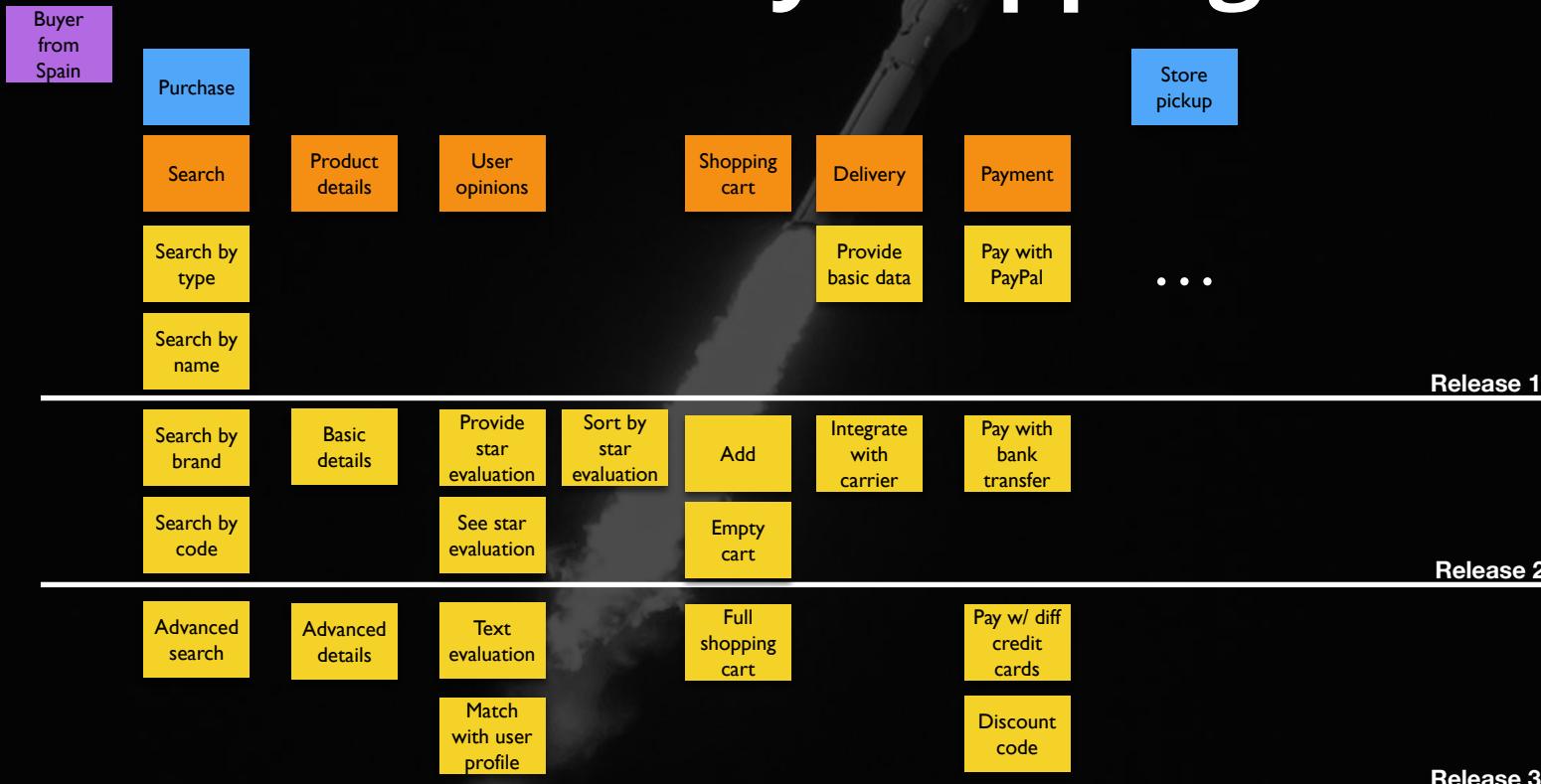
## Exemplo

1. Todo Sprint (semana) para usuários internos
2. Todo mês para os beta testers
3. Sempre que o P. O. julgar adequado para o usuário final

# User Story Mapping



# User Story Mapping



# Exercício

## Estratégia de Releases

- Compartilhem diferentes experiências:
  - qual a estratégia de releases do produto em que você está trabalhando agora ou trabalhou recentemente?
  - qual foi a estratégia de releases com a qual você trabalhou que mais se aproximou de entregas contínuas p/ utilizador/usuário final?

# Contratos Ágeis

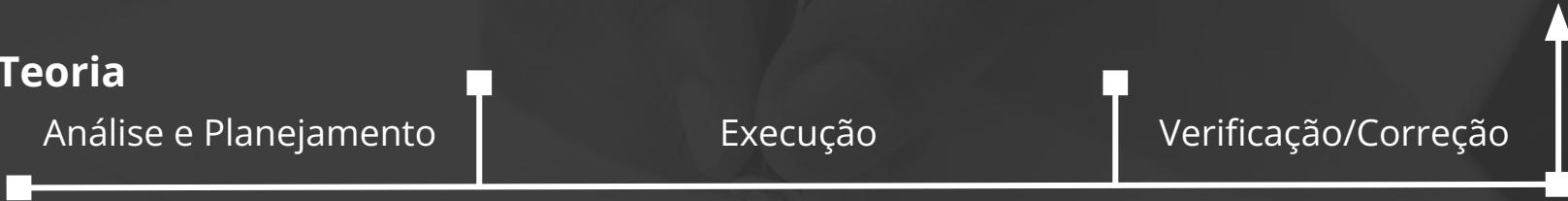
# Modelos de Desenvolvimento

## Teoria

Análise e Planejamento

Execução

Verificação/Correção



# Modelos de Desenvolvimento

## Teoria

Análise e Planejamento

Execução

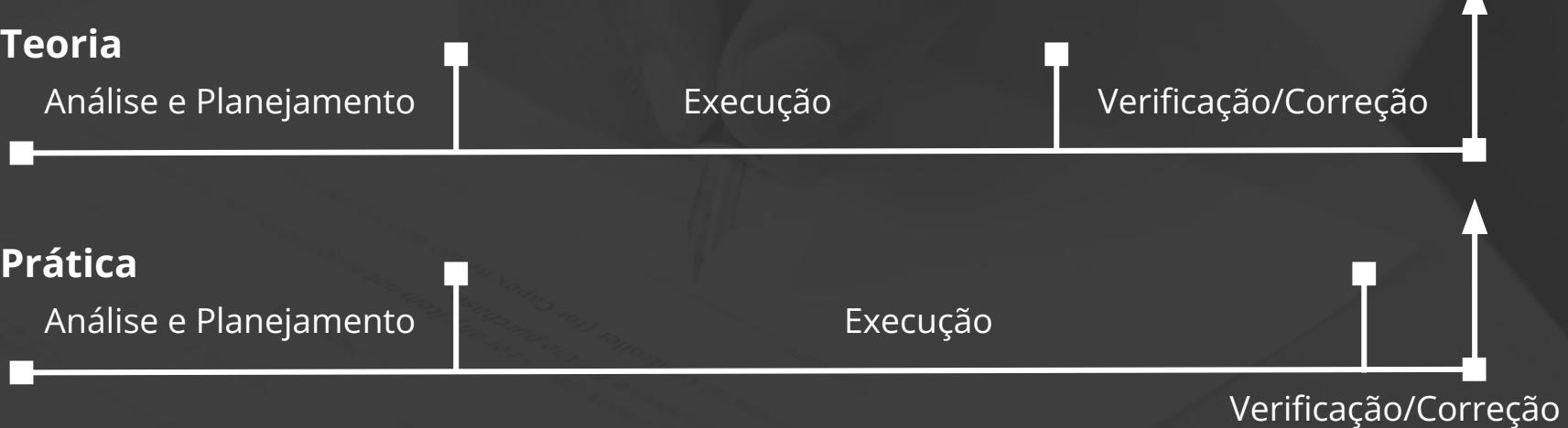
Verificação/Correção

## Prática

Análise e Planejamento

Execução

Verificação/Correção



# Modelos de Desenvolvimento

## Teoria

Análise e Planejamento

Execução

Verificação/Correção

## Prática

Análise e Planejamento

Execução

Verificação/Correção

## Na realidade...

Análise e Planejamento

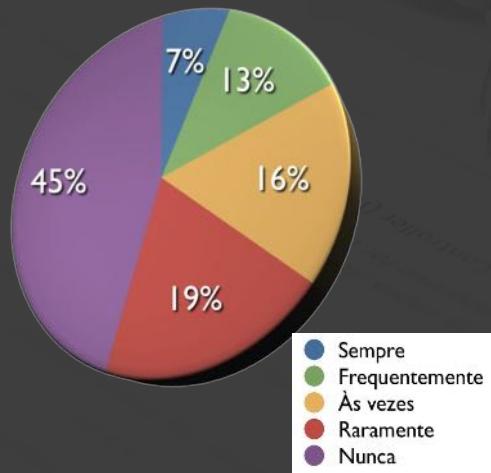
Execução

Verificação/Correção

**Tudo ou nada = risco máximo!**

# Desperdício

## Uso de funcionalidades em produtos de software



Fonte: Standish Group, 2002

## "Poluição" de software

- 400 projetos waterfall por 15 anos
  - 80% de desperdício
  - Somente 1/10 a 1/100 linhas de código entregues



Fonte: "Improving software investments through requirements validation", COHEN et al., 2001

# Exercício

## Fatores que afetam o sucesso

- O que vocês acreditam que são os fatores que impactam mais negativamente o **sucesso** no desenvolvimento de produtos?



# Analogia da Praia

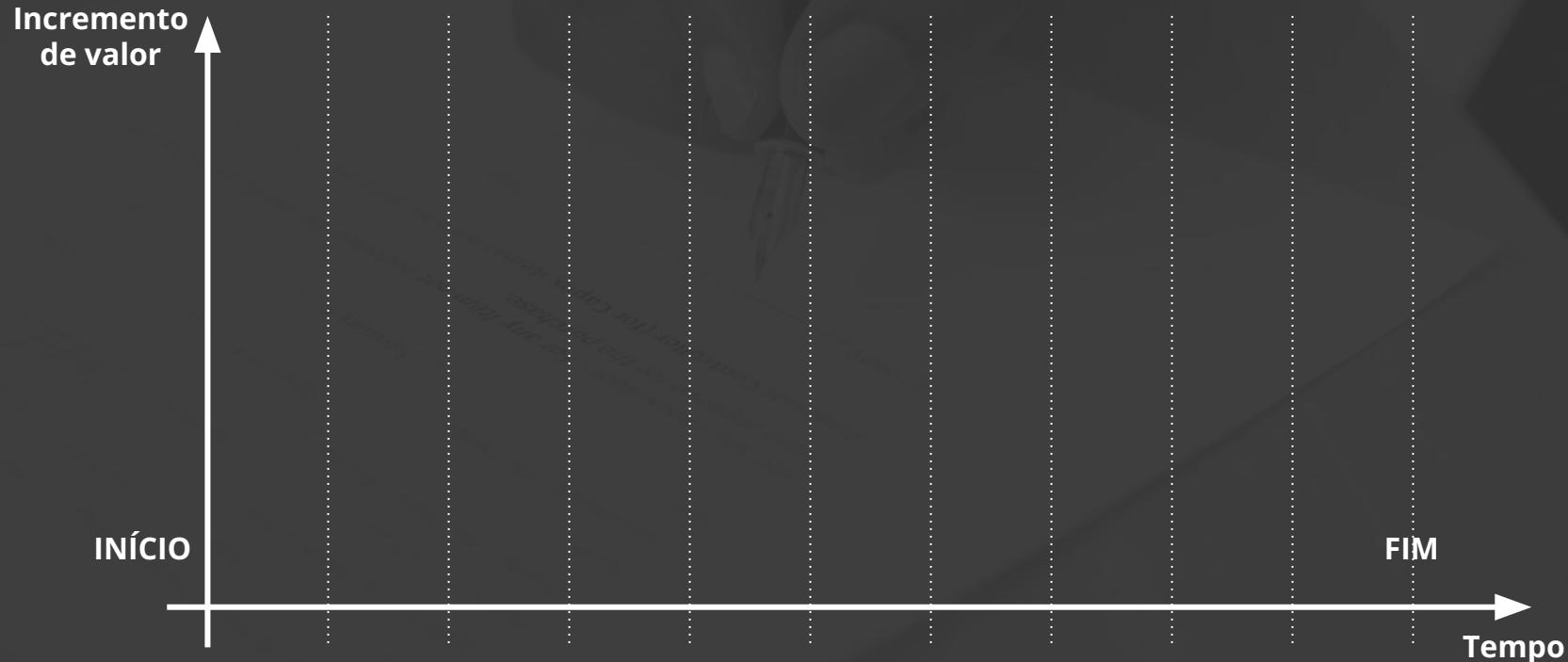
# Modelo Ágil

## Iterativo e Incremental

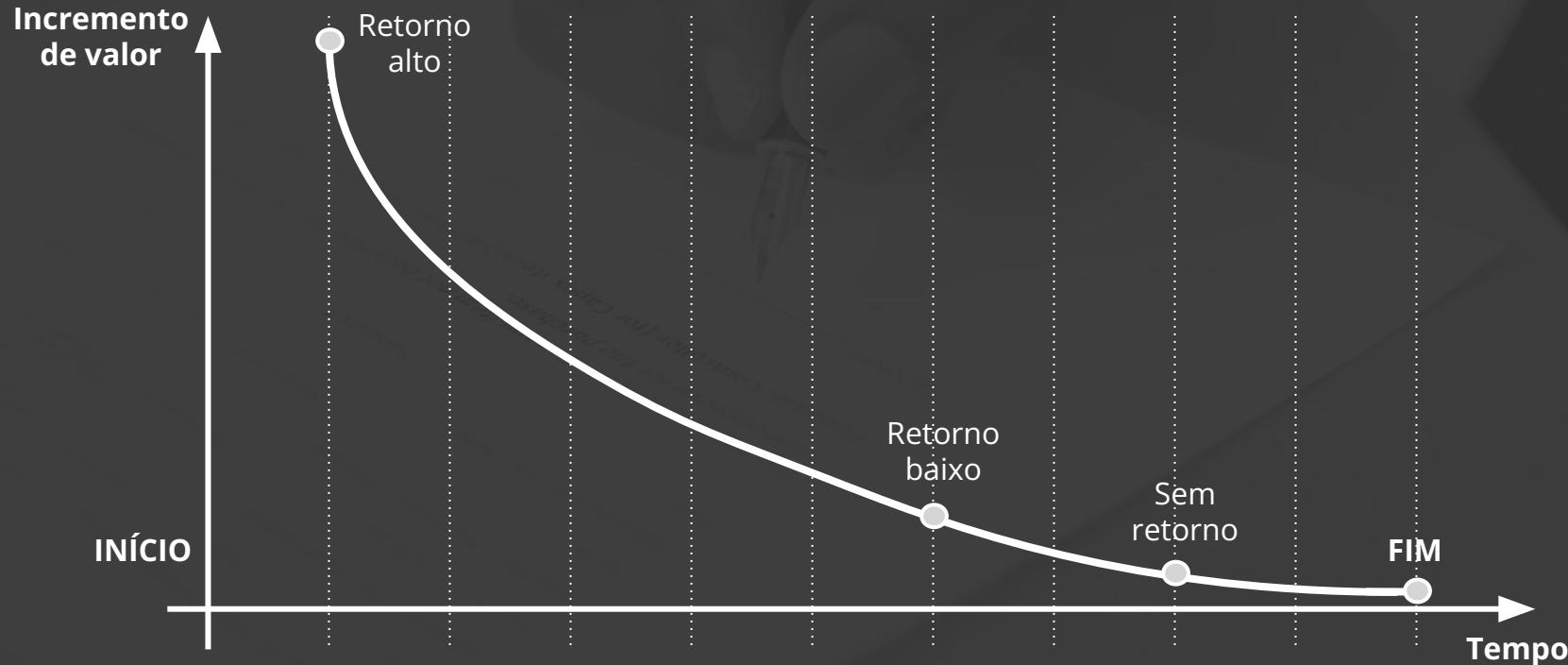
- Não há "tudo ou nada": produto funcionando durante todo o trabalho
- Não há âmbito fixo e detalhado desde o começo
- Cada entrega, o próximo mais importante dentro do objetivo



# Incremento de Valor



# Incremento de Valor



*A principal medida de progresso  
é a entrega de produto com valor.*

-- Princípio Ágil (adaptado)

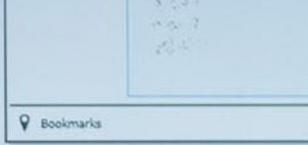
# Exercício nas Salas

## Contratos Ágeis

- Atenção ao timer: 5 minutos
- Como seria um "contrato ágil"?
- Restrição: NÃO vale âmbito/escopo fixo/detalhado

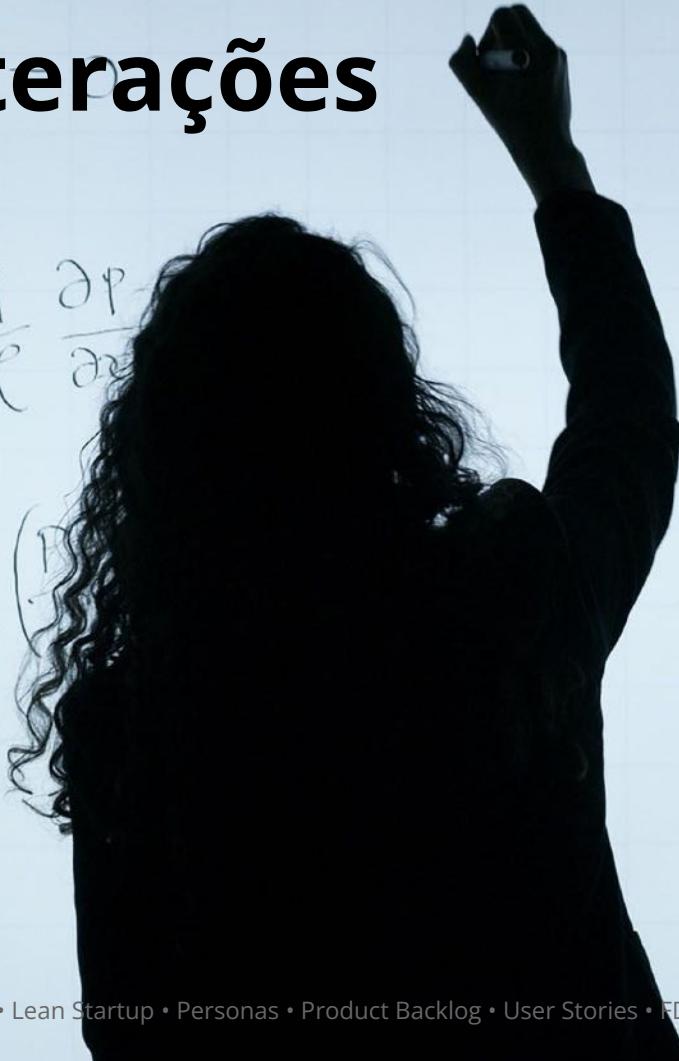


# Analogia: Iterações



$$\frac{\partial u}{\partial t} + u \frac{\partial u}{\partial x} = -\frac{1}{\epsilon} \frac{\partial p}{\partial x}$$

$$\frac{\partial}{\partial t} \left( \frac{p}{e^x} \right) + u \frac{\partial}{\partial x} \left( \frac{p}{e^x} \right)$$



# Gestão de Stakeholders

*Os processos ágeis promovem o desenvolvimento sustentável. Os promotores, a equipa e os utilizadores/usuários deverão ser capazes de manter, indefinidamente, um ritmo constante.*

-- Princípio Ágil

# Interfaces Diárias do PO



Outros  
Stakeholders



Organização



Cientes



PO



Scrum Master



Desenvolvedores

# Interfaces Diárias do PO



Outros  
Stakeholders



Organização



Clientes



PO



Scrum Master



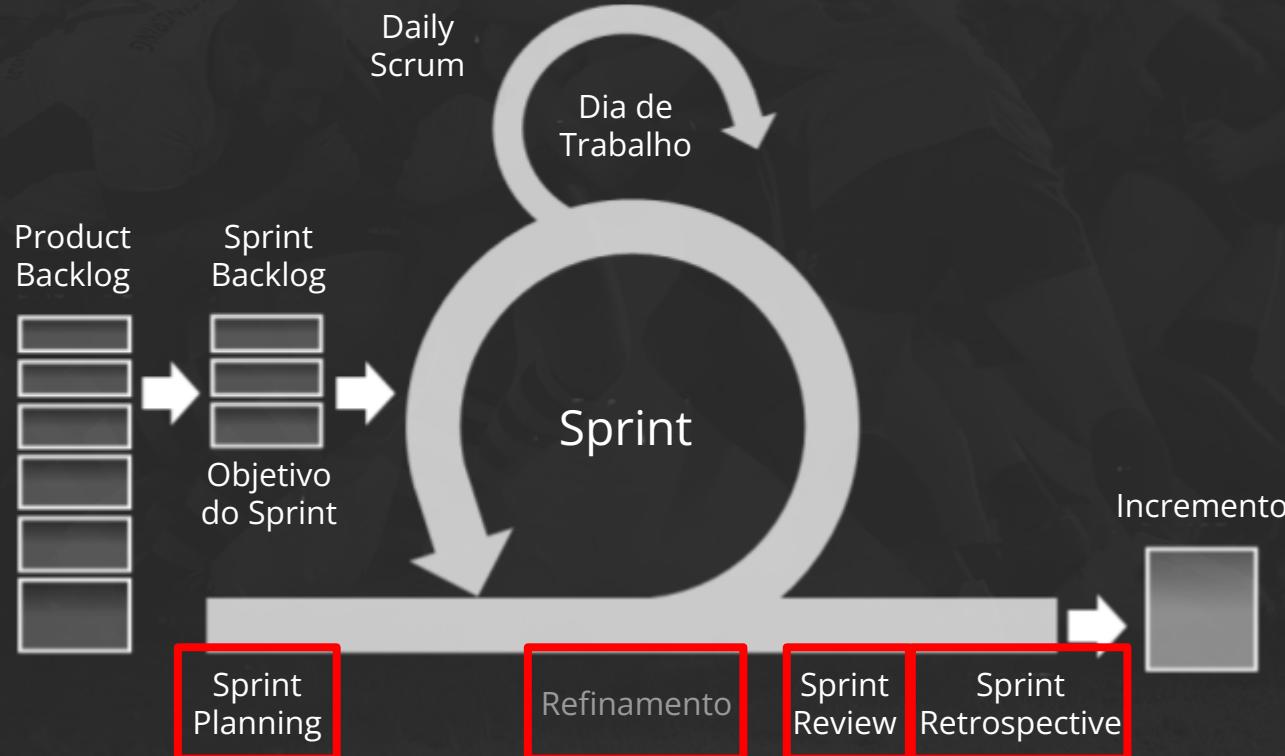
Desenvolvedores



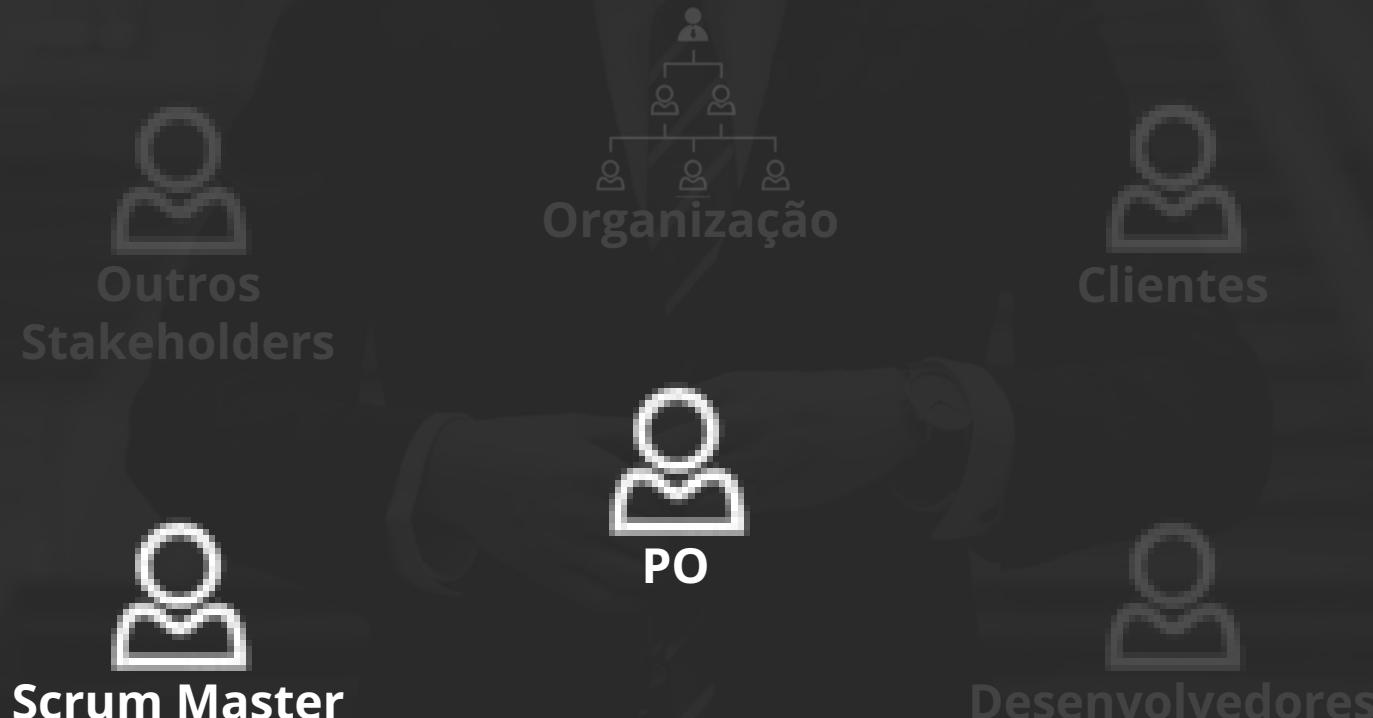
*Desenvolver produtos em torno de indivíduos motivados. Proporcione a eles o ambiente e o apoio de que necessitam, e confie neles para fazer o trabalho.*

-- Princípio Ágil (adaptado)

# PO e Desenvolvedores



# Interfaces Diárias do PO



*O método mais eficiente e eficaz de passar informação para e dentro de uma equipa é através de conversa face a face.*

-- Princípio Ágil (adaptado)

# PO e Scrum Master

## O Scrum Master...

- Ensina Scrum e Ágil à Equipa de Scrum
- Promove o trabalho **empírico** para o desenvolvimento do produto em um contexto complexo
- Facilita as **interações** entre os membros da Equipa de Scrum
- Promove a remoção de **impedimentos**
- Promove o aprendizado de boas práticas para lidar com o **Product Backlog** para facilitar o trabalho da Equipa e maximizar o valor
- Atua como agente de **mudança** na organização

# Interfaces Diárias do PO



Organização



Outros  
Stakeholders



Cientes



PO



Scrum Master



Desenvolvedores

# Os 4 Domínios da Agilidade

*Objetivos de negócios,  
ROI, Produtos, Priorização*

...

*Qualidade, padrões,  
Ferramentas, Maestria,  
Automatização*

...

*Empirismo, Melhoria  
Contínua, Autonomia*

...

*Organograma, Processos,  
Estrutura física, Workflow*

...



# Interfaces Diárias do PO



Outros  
Stakeholders



Organização



Clientes



PO



Scrum Master



Desenvolvedores

# Gestão de Stakeholders

## Clientes e outras partes interessadas

- Essencial para o sucesso do trabalho.
- Fatores-chave
  - Correta identificação dos stakeholders
  - Mapeamento dos stakeholders para entender seu potencial de ameaça e de cooperação (nível de apoio)
  - Entender as necessidades de cada um dos stakeholders
  - Desenvolver e implementar um plano de ação para influenciar e conseguir o apoio necessário dos stakeholders

# Gestão de Stakeholders

## Clientes e outras partes interessadas



# Stakeholder Apoiador

Baixo potencial de ameaça, alto potencial de cooperação

- Estratégia: envolvê-los em decisões relevantes para encorajar potencial de cooperação
  - esforço constante
  - aumentar sua participação no processo decisório sobre o produto



# Stakeholder Não Apoiador

Alto potencial de ameaça, baixo potencial de cooperação

- Estratégias:
  - Defesa: reduzir as dependências que formam a base dos interesses do stakeholder no projeto
  - Discordar e se comprometer: mantê-lo satisfeito todo o tempo



# Stakeholder Marginal

**Baixo potencial de ameaça, baixo potencial de cooperação**

- Estratégia: monitorá-los
  - interesses limitados e específicos: evitar desperdício de esforços
  - atuar para aumentar apoio ou rechaçar oposição apenas se as questões envolvidas nas decisões lhes parecerem importantes



# St. Vantagens e Desvantagens

Alto potencial de ameaça, alto potencial de cooperação

- Estratégia: colaborar para maximizar sua cooperação, tornando mais difícil possíveis oposições
  - Se cooperativo: pode ter forte impacto positivo
  - Se não cooperativo: pode ter impacto negativo significativo



# Exercício nas Salas

## Stakeholders com que lidamos

- Atenção ao timer: 5 minutos 
- Discoram com seu grupo sobre stakeholders com que já tiveram que lidar. Como você classificaria esse stakeholder? Qual foi sua estratégia para lidar com ele?



# Compartilhar Stakeholders



*Thanks!*

**knowledge21.com.br - knowledge21.com.pt**

[facebook.com/knowledge21global](https://facebook.com/knowledge21global)

[linkedin.com/company/knowledge21](https://linkedin.com/company/knowledge21)

twitter: @Knowledge21