

- Se capturan requerimientos en la forma de user story que son descripciones breves de funcionalidad relevante para el cliente.
- Las user stories no son requerimientos; son marcadores para conversaciones más detalladas y análisis que deberán ocurrir conforme esas historias vayan implementándose.
- Por lo tanto, no necesitan ser descripciones exhaustivas de la funcionalidad del sistema, solo la suficiente información para que los desarrolladores y los clientes tengan una comprensión común.

### 03/04 Gestión de Productos

Cuando se habla de gestión de producto se habla de que nos motiva para crear productos de software.

#### ¿Por qué creamos productos?

- ✓ Para satisfacer a los clientes: pudiendo resolver una necesidad que no tengan resuelta.
- ✓ Para tener muchos usuarios logueados.
- ✓ Para obtener mucho dinero = vendiendo el producto creado.
- ✓ Realizar una gran visión, cambiar el mundo.

#### ¿Qué características realmente utilizamos de un producto de software?

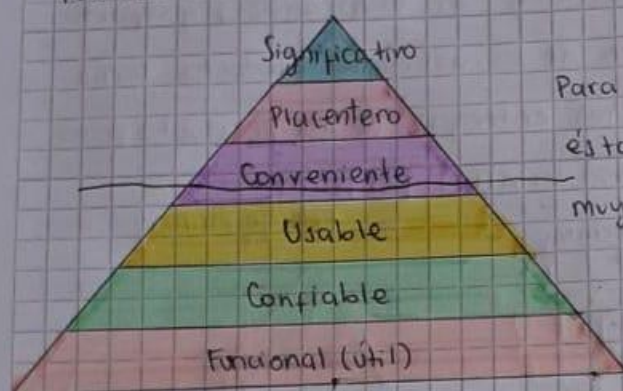


Functions/Features  
used in a typical  
System.

Hay productos de software que tienen muchas características que no se usan o que se usan muy poco. Ej = word o excel. Esto hace pensar cuánto plata, esfuerzo y tiempo estamos gastando en agregarle features a nuestro producto que en realidad son innecesarios.

Evolución de los Productos de Software

Focalizado en experiencias (gente, actividades, contexto).



Para las organizaciones  
esta grieta es realmente  
muy difícil de cruzar.

Focalizado en tareas  
(productos y características).

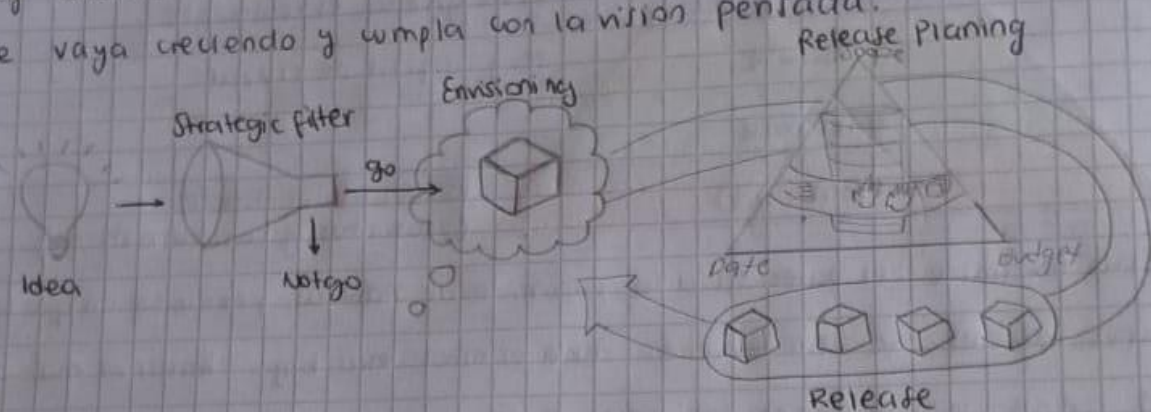
Esta pirámide es parecida a la pirámide de Maslow pensando en que las necesidades se van teniendo desde el nivel más bajo hacia el más alto y cuando se satisfacen las necesidades del nivel más bajo recién a partir de ahí se crece en los niveles superiores. Lo primero que se espera es que nuestro producto sea Funcional a lo que nosotros necesitamos. Una vez cubierta esta necesidad se pasa al siguiente nivel que es el de la confiabilidad y que tiene que ver con decir que nuestro producto que estamos creando sea confiable. Una vez cubierta esa necesidad se sigue por Usable que tiene que ver con la experiencia del usuario de poder utilizarlo y cumplir con esa usabilidad que se necesita para ser funcional. Los últimos escalones ya tienen que ver con características que son más difíciles de cruzar.

Creación de Productos

La línea de creación de un producto comienza con una idea, en donde a esa idea se la pasa por un filtro (strategic filter) estratégico en donde a partir de allí defino cuáles son las cosas que siguen de esa idea a la que le voy a dar curso para poder construir la



visión de mi producto (envisioning). A partir de esta visión que se comienza a construir, concretamente empezar a hablar de un plan de release (release planning) en donde sus ejes tienen que ver con el calendario, el presupuesto y con el alcance, y a partir de ahí ir definiendo en función de la visión del producto como voy haciendo los release o las entregas de mi producto para que vaya creciendo y cumpliendo con la visión pensada.



### Planificación de productos en ambientes lean-agile

En mayor detalle, la visión del producto está definida con un roadmap que es como bajar en concreto esa visión del producto y como se va a construir el camino del producto a construir sabiendo que no se puede construir todo el producto completo de la noche a la mañana. Cada una de las features que componen la visión del producto dentro del roadmap van a estar identificadas y apiladas en el product backlog. A partir del product backlog en los distintos sprints se lo irá consumiendo y se van a ir armando los planes de release de el producto.

### Valor vs Desperdicio

En lean hay que eliminar el desperdicio y utilizar lo que me da valor. Cuando se habla de crear un producto de software las preguntas que se deben hacer son:

¿Cuáles de nuestros esfuerzos crean valor y cuáles son desperdicio?  
Lean Thinking define la creación de valor como proveer beneficios a los clientes, cualquier otra cosa es desperdicio.

El esfuerzo tiene que concentrarse a la hora de crear un producto de software en aquellas funcionalidades que agreguen valor.

La productividad de un Startup no puede medirse en términos de cuánto se construye cada día, por el contrario se debe medir en términos de averiguar la cosa correcta a construir cada día.

### Algunos conceptos importantes para la Gestión de Productos

Producto Mínimo Viable (MVP) = es el producto mínimo que se necesita construir para validar que la idea que yo tengo sea aceptada de buena forma por mis clientes.

Características mínimas del Release (MRF) = son las features que se deben incluir en un release dentro del Plan de release.

Característica Mínima Comercializable (MMF) = ya se habla del vender. Se habla del producto que se va a vender.

### Método Lean Start-Up

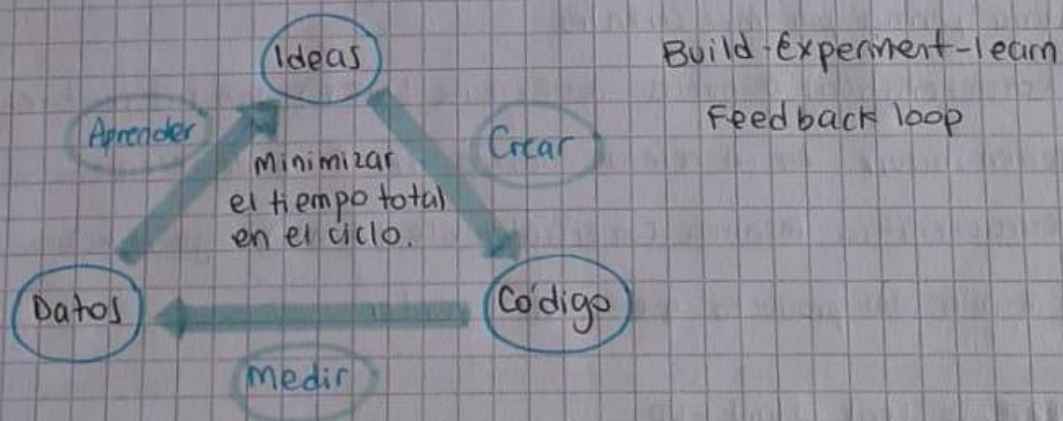
Creada por Eric Ries en 2011, este método trata de reducir tiempo y el costo a la hora de crear empresas utilizando las hipótesis y la experimentación. Se parte de la base de no saber que quiere la gente, por lo tanto sólo importa el aprendizaje y encontrar si hay un hueco para nuestro producto en el mercado. Se crea una hipótesis, un producto mínimo viable y escogemos una métrica relevante.



la hipótesis será lo que creemos que funciona en el mercado, el MVP es el mínimo producto que podemos crear y lanzar al mercado para probar nuestra hipótesis. la métrica son los datos que fijamos para juzgar nuestra hipótesis. Se debe crear un bucle de feedback trazando una línea muy corta entre los clientes y nuestro producto modificándolo para alcanzar las expectativas de los clientes. Si el producto no tiene atracción debemos pivotar con lo que hemos vendido modificando la hipótesis.

Si la hipótesis es buena aceleraremos el negocio invirtiendo dinero para escalar lo más rápido posible.

El ciclo se basa en crear la idea, medirla en el mercado, aprender de los datos obtenidos e incorporar los en el producto. Hay que conseguir minimizar el tiempo total del proceso.



### MVP (Minimal Viable Product)

El objetivo es aprender, es poder experimentar con este producto. Es un concepto de lean startup que enfatiza el impacto del aprendizaje en el desarrollo de nuevos productos.

Una premisa clave detrás de la idea de MVP es que usted produce un producto real que puede ofrecer a los clientes y observar su comportamiento real con el producto o servicio.

Eric Reis: "versión de un nuevo producto que permite a un equipo recopilar la cantidad máxima de aprendizaje validado sobre clientes con el menor esfuerzo." Este aprendizaje validado viene en forma de si sus clientes realmente comprarán su producto.

Ver lo que la gente realmente hace con respecto a un producto es mucho más confiable que preguntarle a la gente que harían.

### MVP: características claves

- Tiene el valor suficiente para que las personas estén dispuestas a usarlo o comprarla inicialmente.
- Demuestra suficiente beneficio futuro para retener a los primeros usuarios.
- Proporciona un ciclo de retroalimentación para guiar el desarrollo futuro (con las preferencias del cliente).

### MVP vs MMF o MMP = Emores comunes

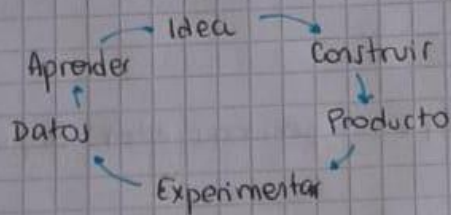
- ✓ Confundir a un MVP, que se enfoca en el aprendizaje, con MMF o MMP donde ambos se enfocan en "ganar".
- ✓ El riesgo de esto es entregar algo sin considerar si es lo correcto que satisface las necesidades del cliente.
- ✓ Empatizar la parte mínima de MVP con exclusión de la parte variable. El producto entregado no es de calidad suficiente para proporcionar una evaluación precisa de si los clientes utilizarán el producto.
- ✓ Entregar lo que consideran un MVP, y luego no hacer más cambios a ese producto, independientemente de los comentarios que reci-



ban al respecto.

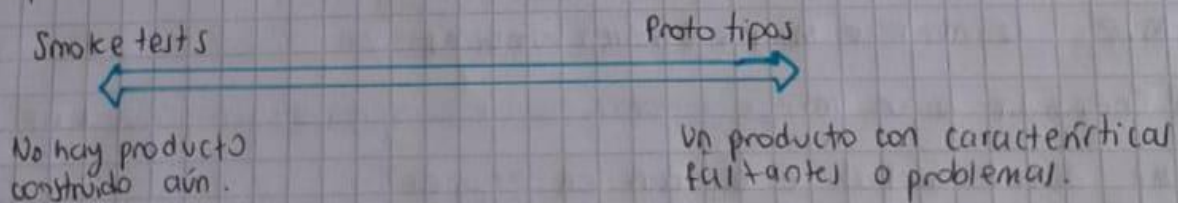
### Hacia la creación de valor

- El éxito no es entregar producto, el éxito se trata de entregar un producto (o característica del producto) que el cliente usará.
- la forma de hacerlo es alinear los esfuerzos continuamente hacia las necesidades reales de los clientes.
- The **Build-Experiment-Learn feedback** loop permite descubrir las necesidades del cliente y alinearlas metodológicamente.



### la fase construir = MVP

- Un MVP varía en complejidad desde pruebas de humo (smoke tests) extremadamente simples (poco más que un anuncio) hasta prototipos tempranos.



- Ingresar lo más rápido posible con un MVP.

Ejemplo = Dropbox.

- Decidir qué tan complejo no se puede hacer un MVP de manera

formulada = ✓ Requiere juicio

✓ En caso de duda simplifíquese

✓ Evite la construcción excesiva y la promesa excesiva

✓ Cualquier trabajo adicional más allá de lo que necesita para comenzar el ciclo podría ser un desperdicio.

- Un MVP no sólo habla sobre el diseño del producto y las preguntas técnicas, sino que también sirve para probar hipótesis comerciales fundamentales.
- Por lo tanto sirve para proporcionar una dosis necesaria de realidad.

Dilema = la audacia de cero.

- A menudo es más fácil recaudar dinero cuando tiene =

- cero ingresos
- cero clientes
- tracción cero.

que cuando tienes una pequeña cantidad de cada uno.

Es más fácil cuando se crea un producto desde cero y no tengo clientes ni ingresos y tengo que arrancar desde la nada.

- Cero invita a la imaginación, pero los n° pequeños hacen preguntas sobre si los n° grandes alguna vez se materializarán. Al usar la imaginación se piensa en grande.

- Este fenómeno crea un incentivo brutal: Aplazar el lanzamiento de cualquier versión de un producto hasta que este seguro del éxito.

Esto es esperar para lanzar algo hasta que este seguro que tendrá éxito y ahí sacarlo a la venta.

- Si posponemos experimentar con su MVP, surgirán algunos resultados desafortunados como =

- la cantidad de trabajo desperdiciado puede aumentar. Cuanto más se demora en hacer la retroalimentación y poder experimentar más esfuerzo voy a tener en ese trabajo que después finalmente no va a ser utilizado.



✓ Se perderán los comentarios esenciales.  
✓ El riesgo de que su startup construya algo que nadie quiere puede aumentar. Se debe experimentar por lo más riesgoso y dejar para el final lo más seguro.

• Compensaciones:

- ¿Preferiría atraer capital de riesgo y potencialmente demercarlo?
- ¿O preferiría atraer capital de riesgo y utilizarlo sabiamente?
- Use un MVP para experimentar con los primeros usuarios en el mercado
- Verifique su concepto probando todos sus elementos, comenzando por los más riesgosos.

Supuestos de "Saltos de Fe"

Tienen que ver con los elementos más riesgosos del plan, es decir, las partes de las que todo depende (concepto de startup), se denominan supuestos de saltos de fe.

Por ejemplo: ¿Cuál fue el principal supuesto de salto de fe de Dropbox?  
La sincronización de archivos hoy es un problema.

Si este supuesto no se responde de una manera verdadera y a partir de la experimentación no puedo validarlo, todo lo demás deja de tener sentido, es como que el salto de fe sobre el cual se va a construir el determinado producto tiene que ver con esa hipótesis y con que todo lo demás depende de que eso realmente se valide.

La mayoría de las personas no conocen una determinada solución, pero una vez que experimentan la solución, no pueden imaginar como vivirían sin ella!