



Sinnvoll genutzt: Roadmaps im agilen Zeitalter

Weg von der Feature-Liste und hin zum zielorientierten,
strategischen Kommunikationstool

Open Scrum
Community

Mittwoch
30. Juni 22

Martin Ruprecht
ProSiebenSat1 Tech Solutions GmbH

Photo by [Z](#) on [Unsplash](#)

LET'S *celebrate*
OUR FUCK UPS

Agile Reporting

Next Milestones	Reporting Period	Current Phase	Project Status
Customer Area in N-Stack Start: 11.11.15 End: 09.12.15	28.10. – 11.11.2015 Sprint "Vesta"	Sprint „Pallas“ -Prepare and start with Durian MVP -Finish open stories from Sprint "Vesta"	Overall: green

Completed	Planned
Sprint „Vesta“ (11.11. – 25.11.2015) -Resp. Web: Compatibility testing for IE9 -Delivered Christmas Special -Support for NFC Migration -Support for ES v2 -Added/adjusted driving experience backend check -Added "estimated range" text field	Sprint „Pallas“ (25.11. – 09.12.2015) -Change Newsletter opt-in in registration -Export CAS log data as CSV file -Supporting NFC Card Migration -Supporting ES v2 -White reservation flyout for Resp. Website

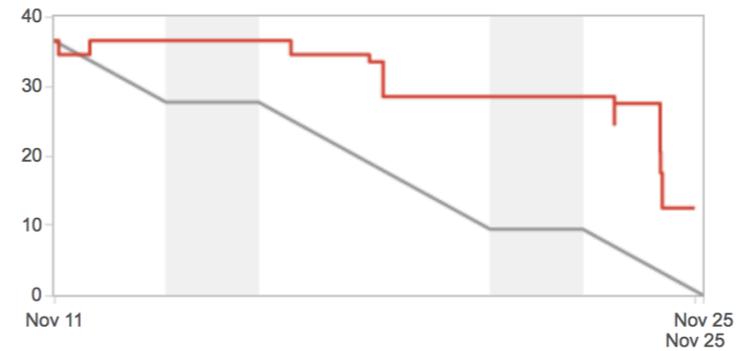
Key Risks / Issues	Budget
<ul style="list-style-type: none"> - Customer Master Data Sync Data Effort - High Support effort for supporting NFC Migration - Waiting for next steps in ES v2 	

Sprint Reporting Vesta (last sprint)

Sprint Vesta delivered an output of 23 story points, with a further 12.5 points not completed. Unplanned support effort and an unexpected complexity of one story were the reason why we missed the fully completion of the sprint.

Summary:

- User stories completed: 10
- Story Points delivered: 23
- initial estimated: 35.5
- Story Points close to completion: 12.5
- Spikes done: 2
- Stories not fully done: 6

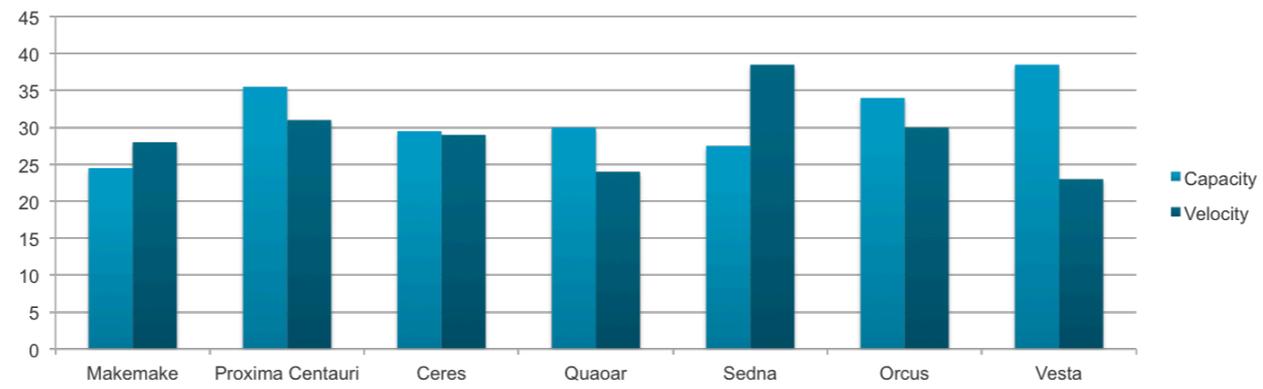


Functionally built:

- NFC Support includes importing & exporting customer data from/to Identa, handling of bounced customer, logging address changes in database
- Compatibility testing for IE9 of new Resp. Website
- Implementation of Christmas Special
- Solution for duplicated P-Stack events during Customer Registration

Main stories not completed: Analytics for Körkortskoll-Check in Operation Tool, the cleanup of Mamba to be ready for a deployment to production, the CSV-Export for CAS data and blue and white reservation flyout for the Map in Durian. The work is partly done and moved to the top of the backlog of the current sprint "Pallas".

MUC Development Velocity

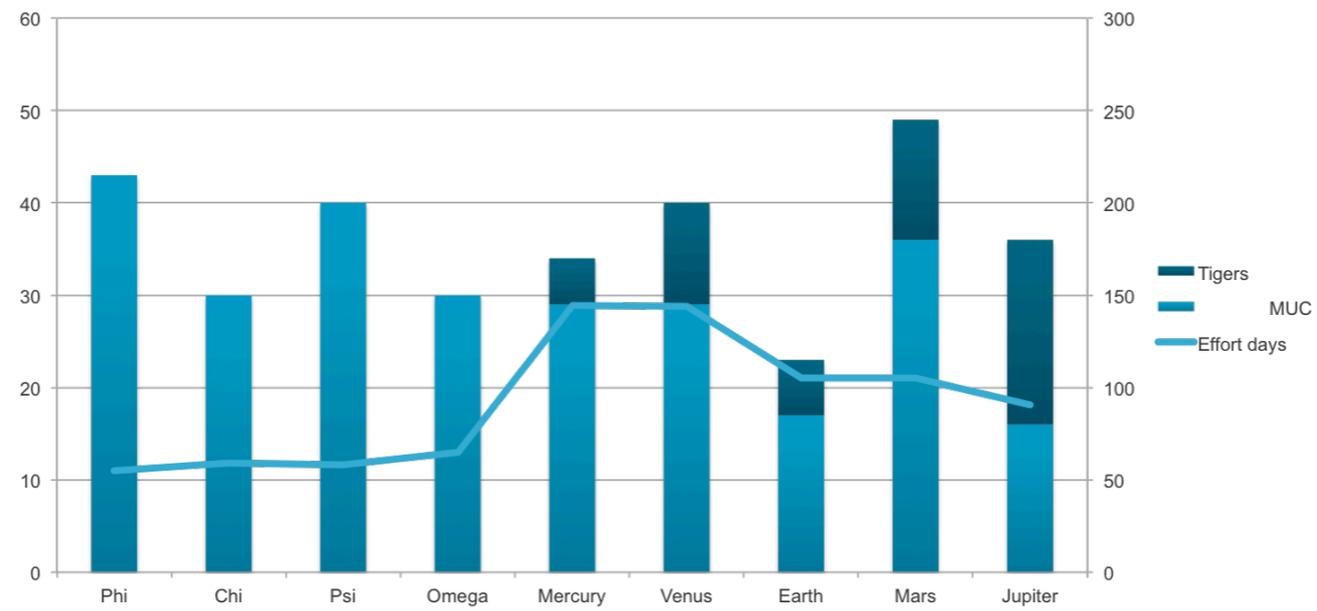


The **average** velocity over the last 5 sprints is **28,9 Story Points**.

Please Note: The average Velocity increased because we added more people to the project as you can see with the also increased capacity.

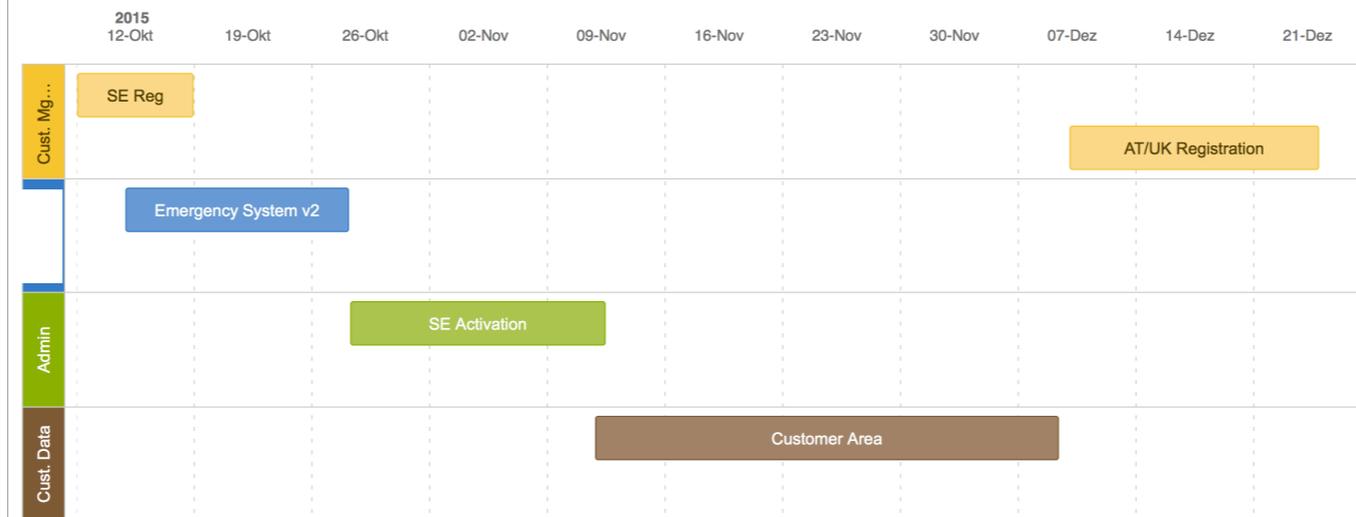
Velocity is the sum of the estimates (e.g. Story Points) of delivered features per iteration.

Story Points and Actual Effort



Adding the **team** ("Tigers") **increased** total development **velocity by 30%**.

Roadmap

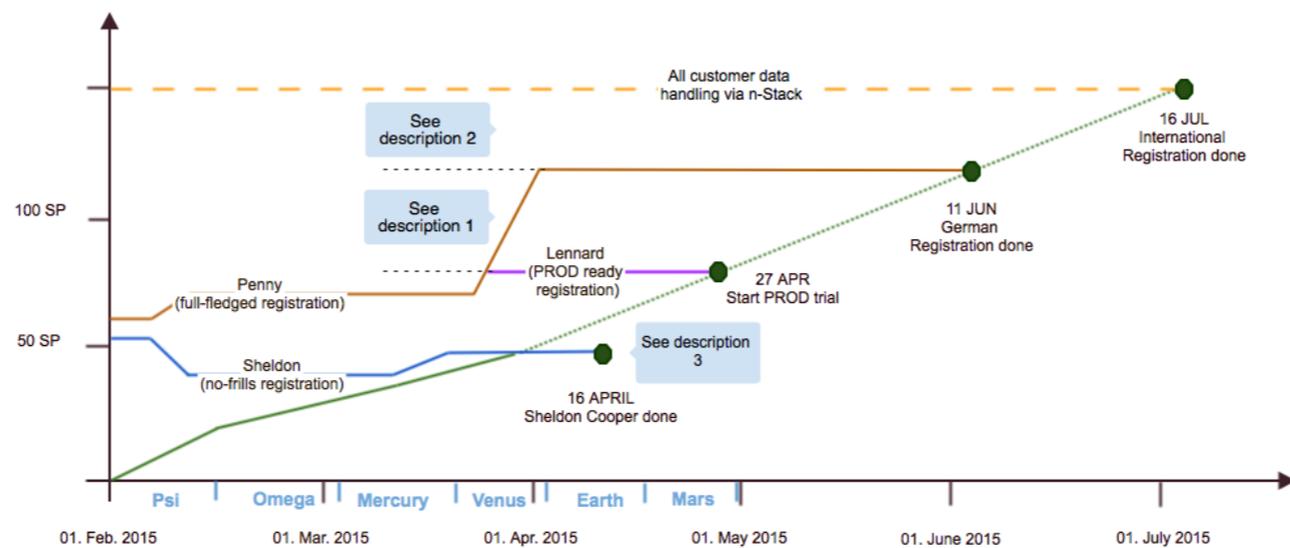


Current State:

-We are not on track, we could not finish our work on the new Customer Area, the current Roadmap needs to be adjusted. A Meeting therefore is planned for the first week of Dec.

Release Plan

Customer Management



Description 1: Additional work

- Move **BillPay** from P-Stack to N-Stack
- Move **SMS & mail delivery** to N-Stack
- Edit** customer data
- Real-time **service monitoring** for Customer Registration
- Identification of registration **channel** (desktop web, mobile web, mobile apps)
- Migrate** customer data

Description 2: Additional work

- International** Registration
- Migrate** all customer data
- Editing customer data in P-Stack partially **decommissioned**
- Registration with incomplete data (**lead generation**)

Description 3: Milestone reached

- Architecture proof done

LET'S *celebrate*
OUR FUCK UPS

Agile Reporting

hmm... schwierig!

Martin (2015)

**Velocity und Story Points
eignen sich nicht für die
Stakeholder-
Kommunikation.**

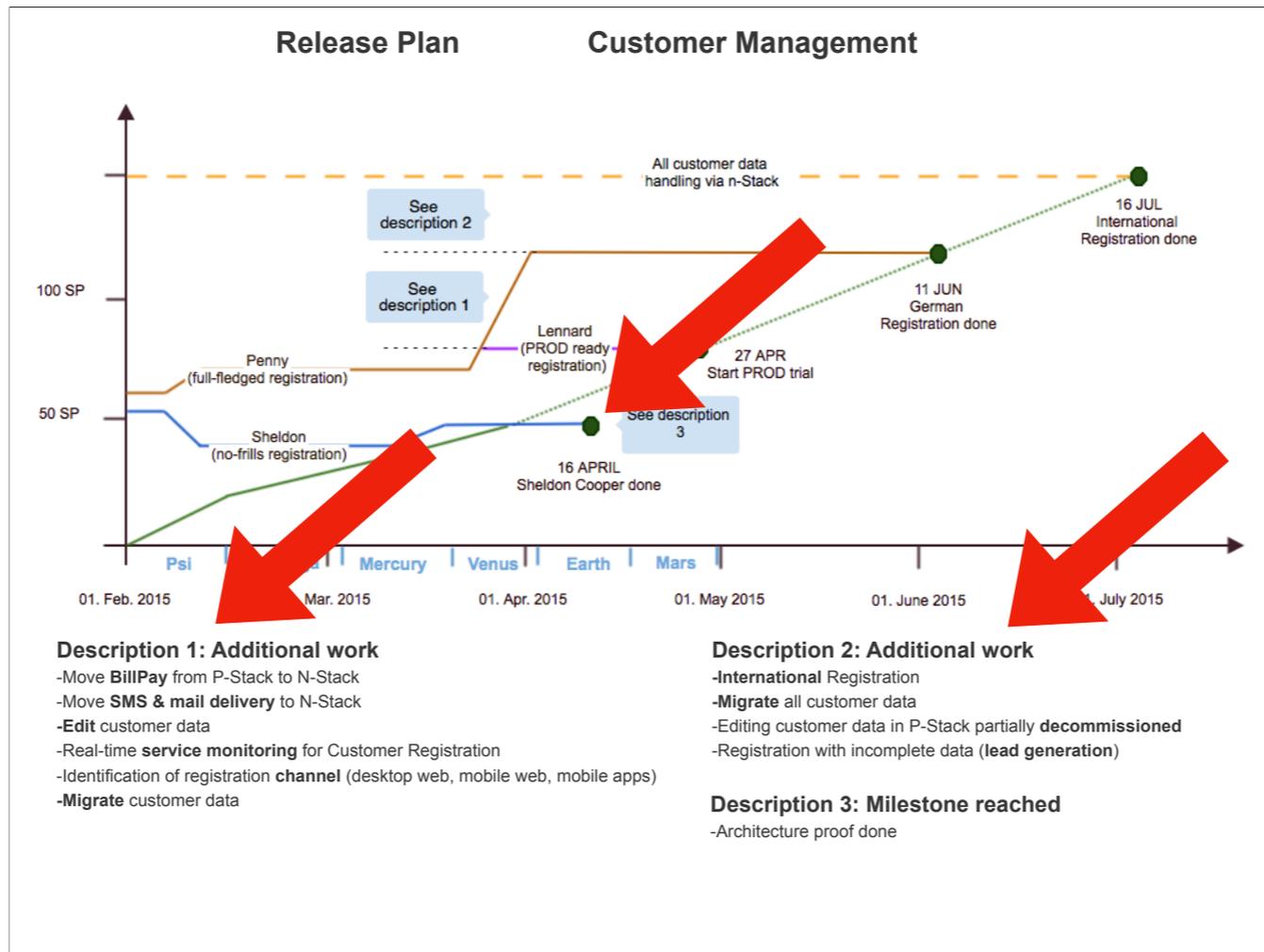
Ein Wort zum Sprint Review: Wir wollten damals die Sprache des Business sprechen und dachten unsere Kennzahlen helfen uns dabei

Team-Metriken dienen der Selbstkontrolle!

Empirische Prozesssteuerung durch Transparenz, Überprüfung (Inspection) und Anpassung

**Kommuniziere keine
Zahl(en), die du nicht
diskutieren willst!**

Kommunizierte Zahlen werden automatisch angesprochen und hinterfragt- auch wenn die Mechanik dahinter nicht klar ist.



Die Ableitung aus dem Project-Burnup bzw Burndown-Chart ist in der Praxis verbreitet.

Die Kalkulation von fixen Lieferterminen auf Basis eines Trends aus dem Projekt-Burnup-Chart für einen langen Zeitraum funktioniert nicht.

**Das Burnup-
(Burndown-) Chart ist
volantil und das muss
dringend so
kommuniziert werden.**

Die Funktionalität dieser Charts muss dringend erklärt werden.

"Wenn wir weiter so arbeiten, zu welchem Zeitpunkt kommen wir zum Ende?".

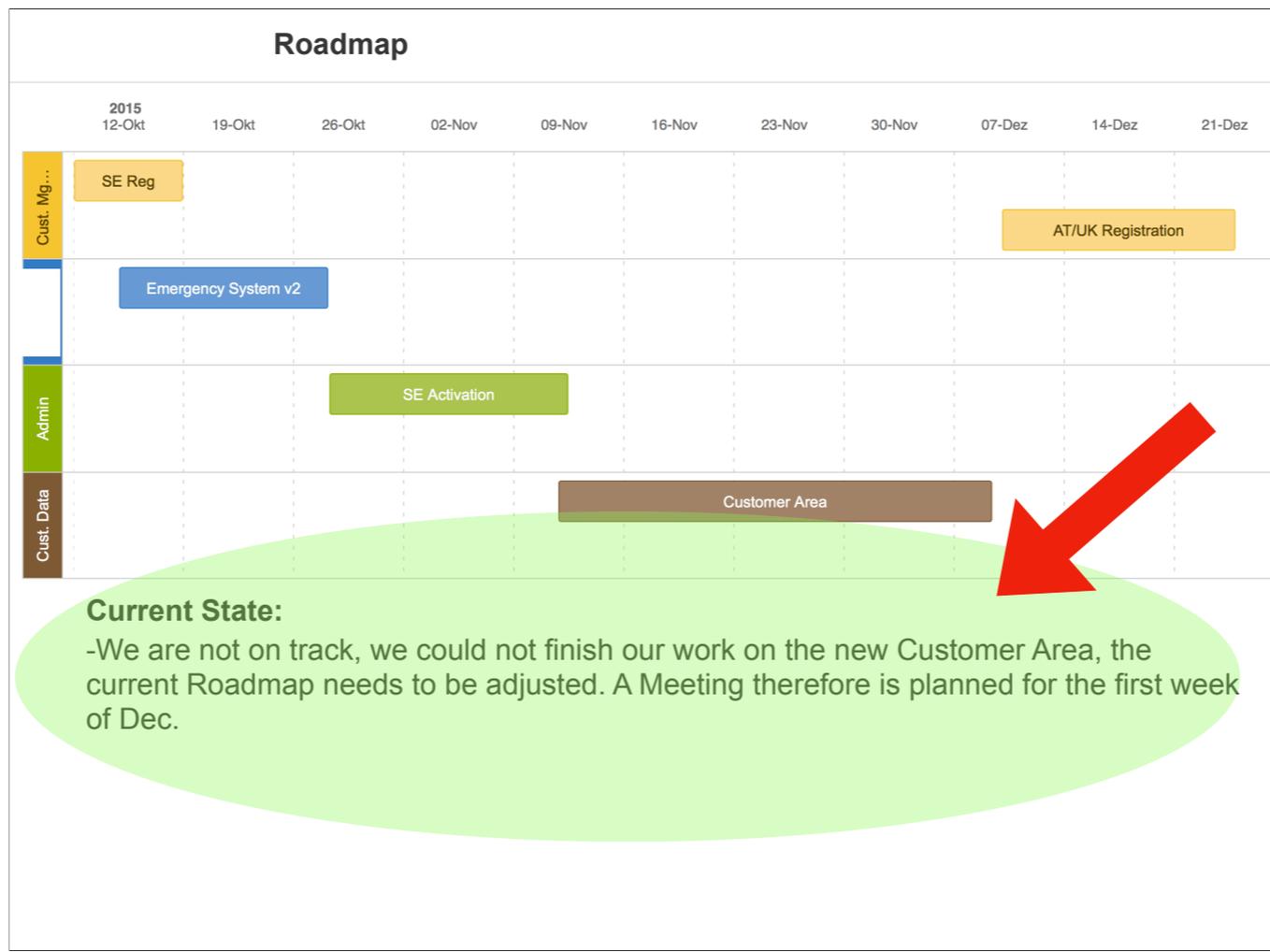
Diese Einschätzung kann folgende Fragen triggern:

- Schaffen wir es on-time & in budget?
- Müssen wir den Scope anpassen um das zu schaffen?
- Welche Maßnahmen sollten wir unternehmen um den gewünschten Scope zu schaffen?

**Die Volatilität dieser
Charts anerkennen und
Releases max. für die
nächsten drei Sprints
in voraus planen.**

... alles darüber hinaus ist sehr vage, das sollte so bekannt sein.

Der Detailgrad an Informationen muss für die Stakeholder angemessen sein.



Schönes Zitat "We are not on track, the Roadmap needs to be adjusted. Meeting is therefore planned"

**Das genaue
Fertigstellungsdatum,
kann vorab nie
bestimmt werden!**

Fixe Liefertermine in Kombination mit den aufgezählten Features sind aufgrund des dynamischen und komplexen Umfelds keine gute Idee, denn sie sind schwer zu halten.

**Kommuniziere kein
Fertigstellungsdatum,
sondern Zeithorizonte.**

**Durch eine Liste an
Features wird ein
stumpfes abarbeiten
gefördert es findet kaum
Wertgenerierung statt!**

Die im Scrum Guide beschriebene Wertgenerierung findet durch inkrementelle, iterative Arbeit statt. Inspect & Adapt

~~Agile Reporting~~

- Übersicht
- ~~Velocity~~
- ~~Story Points~~
- ~~BurnUp/ BurnDown Charts~~
- Release Plan ?
- Roadmap ?

Unter dem Strich, war das Agile Reporting keine gute Idee :-)

**Das Sprint Review
Meeting ist
kein
Reporting-Termin!**

Noch ein Wort zum Review Meeting: Keine Frontalbeschallung mit PowerPoint Präsentation. Das Review Meeting sollte ein gemeinsamer Arbeitstermin von Team und Stakeholder sein.

**Ein Review sollte ein
Arbeitstermin sein und
zum Austausch mit den
Stakeholdern genutzt
werden.**

Aufgabe: Ein Format finden, das zum Austausch einlädt!



„Wir brauchen eine Roadmap
die uns hilft, mit den
Stakeholdern zu reden!“



Was ist eine
Roadmap?

Eine Roadmap ist ...

**keine Feature-
Liste mit
Lieferdatum!**

... aus den gemachten Learnings. Die ungewisse Zukunft müssen wir akzeptieren

Eine Roadmap ist ...

**kein Release-
Plan oder
Projekt-Plan!**

.. ... erfüllen eine andere Funktion, triggern andere Gespräche. Es sollte in der Roadmap aufgeführt werden, wann welche Pakete deployed werden.

Eine Roadmap ist ...

ein strategisches
Kommunikations-
tool!

Was ist unsere Produktstrategie?

"An Artifact that
communicates the direction
you'll be going in order to fulfil the
product vision"

Janna Bastow, CEO ProdPad



Founder mindtheproduct. Mind the Product is the world's largest community of passionate product people

Co-Founder ProdPad.

ProdPad ist Hersteller von Product Management Software

Eine Roadmap ist ...

**eine
Absichtserklärung
und gibt uns eine
Richtung**

Navigation interface showing routes between **Medienallee, 85774 Unterföhring** and **Marienplatz, 80331 München**.

Options: Tankstellen, Lebensmittel, Hotels, Mehr

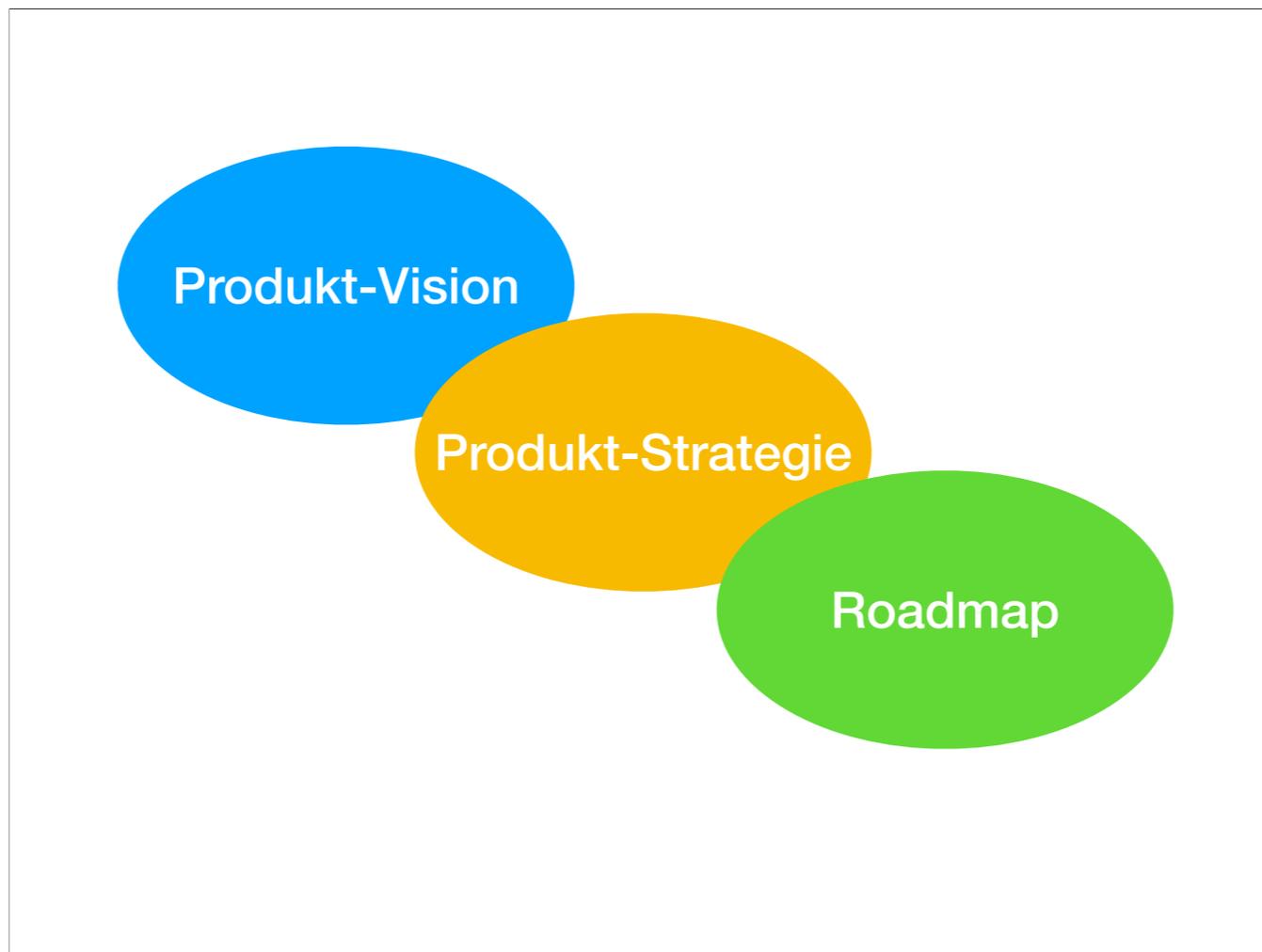
Route 1 (Beste Route): über Effnerstraße, 24 min, 11,7 km. Die aufgrund der Verkehrslage aktuell beste Route.

Route 2: über Effnerstraße und Oberföhringer Str., 25 min, 11,1 km. Leicht erhöhtes Verkehrsaufkommen, wie gewohnt.

Route 3 (Public Transport): 10:45 bis 11:11, 26 min. U233 > U > U6.

Eine Roadmap beschreibt ...

**wie die Produkt-
Vision umgesetzt
wird**



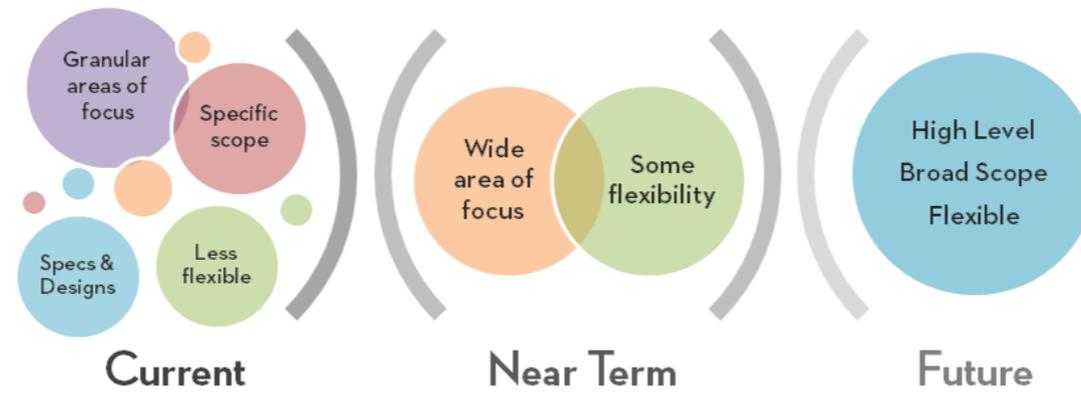
Die Produktvision ist eine langfristige Vision für das Produkt - wie die Zukunft des Produkts aussehen soll. Ohne so etwas wie eine Erklärung zur Produktvision können die am Produkt beteiligten Akteure durcheinander geraten oder verwirrt werden.

Produktstrategie beschreibt, wie ein visionäres, inspirierendes Ziel erreicht werden kann. Sie umfasst das Wertversprechen des Produkts, den Markt, die herausragenden Merkmale und die Geschäftsziele.

Eine Roadmap ist ...

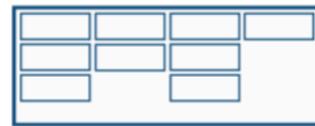
**ein lebendiges
Artefakt**

Das ist die Verbindung zu anderen agilen Artefakten, wie wir sie aus Scrum kennen, zB dem Sprint Review Meeting



Quelle: <https://www.invisionapp.com/inside-design/product-design-roadmap/>

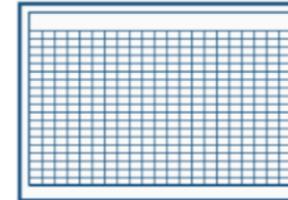
Roadmaps im agilen Zeitalter?



Kanban board



Slide deck



Spreadsheet



Other

Quelle: ROADMAPS ARE DEAD! LONG LIVE ROADMAPS!
C.Todd Lombardo @ mindtheproduct, Juli 2018

Wie sollte eine Roadmap aussehen? Das ist nicht entscheidend, wichtiger ist, wie sie aufgebaut ist und was sie beinhaltet!

Aufbau

Basiert auf einer Produktvision

Ohne Produkt Vision läuft man Gefahr an einer Sammlung an Features zu arbeiten, ohne Zusammenhang und Orientierung

Elemente

Beinhaltet Zeithorizonte

Zeithorizonte! Keine Zusagen zu einem Datum! (zB. Now/Next/Later). Ein Datum suggeriert eine Kontrolle, die nicht möglich ist um dynamischen Umfeld.

Elemente

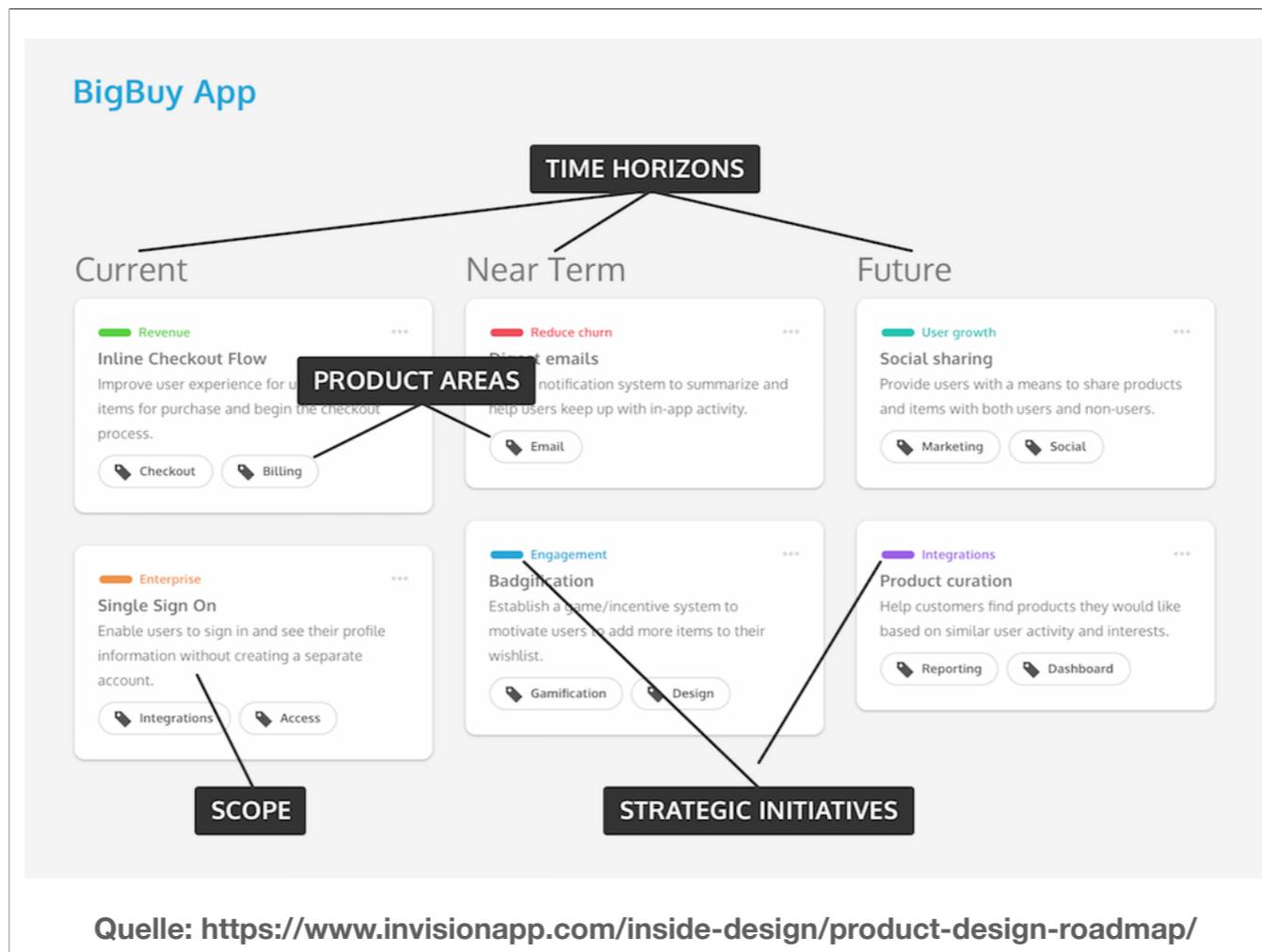
**Der Scope
ist detailliert im *jetzt* und
grob im späteren Verlauf**

Granular im jetzt, grob in der Zukunft --> Reduce Waste. Sich früh Gedanken über Features in der Zukunft zu machen weckt eine Kontroll-Illusion!

Elemente

**Nennt strategische
Initiativen und
Produktbereiche/
Komponenten**

keine Features!



Beispiel wie es aussehen könnte

Nutzung

**Die Ergebnisse
der iterativen und
inkrementellen Arbeit
fließen in die Roadmap mit
ein**

Nutzung

**Im agilen Umfeld werden
Roadmaps regelmäßig
überprüft und angepasst**

Um sich den Gegebenheiten der dynamischen Märkte anzupassen

Nutzung

**Eine agile
Roadmap ist
outcome-orientiert!**

**OUTPUT
VS.
OUTCOME**

OUTPUT

Implementierung der Schnittstelle zu PSP

Fokus auf Features und deren Fertigstellung

Was PRODUZIEREN wir?
Stichwort „stumpfes abarbeiten“.

OUTCOME

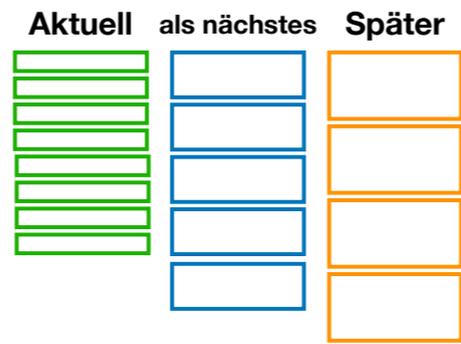
Supportanfragen werden schneller beantwortet

Fokus auf Wirkung und Änderung im Nutzerverhalten

Was ÄNDERT sich nach der Fertigstellung?

Triggert automatisch Fragen: Was sollten wir machen, damit mein gewünschter Outcome erreicht wird. —> Lässt viel Raum für die eigene Kreativität und Lösungsfindung

Roadmap



**Manages
OUTCOME**
(Änderung im
Benutzerverhalten)



Backlog / Release-Plan

**Manages
OUTPUT**
(Was wird/wurde
produziert)



Adaptierung der Komponenten einer Roadmap aus dem Buch
"Product Roadmaps Relaunched" von C. Todd Lombardo

	Feature-orientierte Roadmaps	Zielorientierte Roadmaps
Der Fokus liegt auf...	...dem Produkt.	...dem Kunden und den eigenen Geschäftszielen.
Die Features sind...	...feingranular.	...grobgranular.
Die Menge der Features ist...	...groß.	...klein.
Erfolg bedeutet,...	...die Features zum Termin umgesetzt zu haben.	...die Wirkung erzielt zu haben.
Änderungen am Produkt Backlog...	...bedeuten meist eine Änderung der Roadmap.	...sind oft ohne Änderung der Roadmap möglich.

Quelle: Stefan Roock, *Agile Roadmaps*, *agile Review*

Zusammenfassung

Von der Feature-orientierten Roadmap zum zielorientierten Kommunikationstool

Die Produkt-Vision kennen



„To create a better everyday life for the many people“



„To give everyone a voice and show them the world“



„To provide access to the world's information
in one click“

Die Produkt-Vision kennen

ELEVATOR PITCH

- **FOR** *[target customer]*
- **WHO** *[statement of the need or opportunity]*
- **THE** *[product name]*
- **IS A** *[product category]*
- **THAT** *[key benefit, compelling reason to use]*
- **UNLIKE** *[primary competitive alternative]*
- **OUR PRODUCT** *[statement of primary differentiation]*

Elevator Pitch Template, ursprünglich aus *Crossing the Chasm*, von Geoffrey Moore

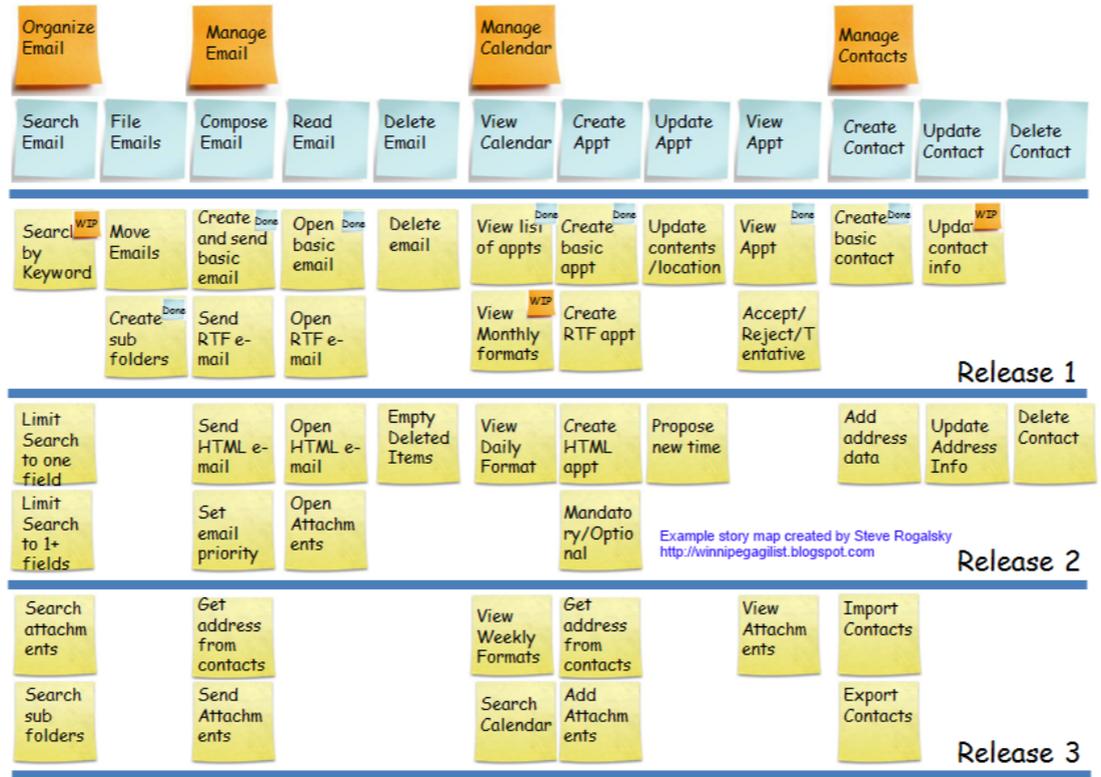
Das Business verstehen

**Lean Canvas, Business Model
Canvas, Value Proposition
Canvas oder Impact Mapping
helfen, das Business zu
verstehen!**

Die Nutzer verstehen

**Personas und User
Story Mapping helfen,
die Nutzer und deren
Ziele zu verstehen**

Persona



Beispiel Produkt Vision

THE PRODUCT VISION BOARD *Ostinato Streaming Music Service* 

 VISION <i>To give music lovers better access to more artists</i>			
 TARGET GROUP	 NEEDS	 PRODUCT	 BUSINESS GOALS
<p><i>Music lovers with a broad taste in music</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Access to high speed internet- Willingness to explore new music- Prefer to listen to a wide variety of music	<ul style="list-style-type: none">- Access to large variety of music without purchasing it- Exposure to new artists and genres- Improved distribution for emerging artists	<p><i>Online streaming music service</i></p> <ul style="list-style-type: none">- Delivered via web based app- Automated music recommendations- Songs may be purchased for offline	<ul style="list-style-type: none">- Recurring subscription revenue- Commission revenue from individual song sales- Reinforces us as a modern, consumer-oriented brand

www.romanpichler.com
Template version 05/15

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License 

Roman Pichlers Product Vision Board: <https://www.romanpichler.com/tools/product-vision-board/>

Quelle: <https://medium.com/@jeremyjarrell/what-when-how-the-3-levels-of-strategic-agile-planning-38b6cd16165b>

Beispiel Produkt Roadmap

THE GO PRODUCT ROADMAP *Ostinato Streaming Music Service* 

	Date or timeframe	Date or timeframe	Date or timeframe	Date or timeframe
DATE The launch date or timeframe	Q1 2016	Q2 2016	Q3 2016	Q4 2016
NAME The name of the new product version or major release	v1.0	v1.5	v2.0	v2.5
GOAL The reason for creating the new version	Launch to market	Increase user engagement	Introduce music recommendation service	Add incremental revenue
FEATURES The three to five features necessary to meet the goal	Features -Significant song library -User account creation -Subscription sign up -'New Releases' banner -Search the library	Features -User created playlists -Like/dislike individual songs -Popularity ranking by genre		
METRICS The metrics/ KPIs to determine if the goal has been met	Metrics -New account creation -Returning users over rolling 7 day period -Paid subscription signup			

www.romanpichler.com
Template version 1.2/1.3

This work is licensed under a Creative Commons Attribution-ShareAlike 3.0 Unported License 

Roman Pichlers Product Vision Board: <https://www.romanpichler.com/tools/the-go-product-roadmap/>

Quelle: <https://medium.com/@jeremyjarrell/what-when-how-the-3-levels-of-strategic-agile-planning-38b6cd16165b>

Take aways

- Velocity, Story Points, BurnUp/BurnDown-Charts eignen bestens im Teamkontext zur Selbstkontrolle, jedoch nicht zur Stakeholder-Kommunikation
 - Kommuniziere nur Zahlen, die du diskutieren willst/kannst ;-)
- Um eine Roadmap im agilen Zeitalter erstellen zu können, muss ich das Business verstehen und die Nutzer des Produkts kennen
- Ein Roadmap im agilen Zeitalter ...
 - basiert auf einer Produktvision
 - beinhaltet Zeithorizonte und keine Zeitpunkte
 - ist keine Feature-Liste mit Datum
 - ist kein Release-Plan oder Projekt-Plan
 - zeigt Themengebiete auf und nicht Features
 - ist outcome-orientiert
 - Ist detailliert im „jetzt“ und grob im „später“
 - Wird regelmäßig überprüft und angepasst

Vielen Dank für
eure
Aufmerksamkeit!



martin.ruprecht@prosiebensat1.com

Product Owner München

meetup

<https://www.meetup.com/de-DE/Product-Owner-Munchen/>

 #POMeetup



Q & A aus dem Chat 1

Q: Habt ihr in die Organisation genaue Ziele für das Reporting am Anfang an definiert, oder war Reporting implizit als benötigt verstanden?

A: Das Reporting war so, wie ihr es heute gesehen habt nicht geplant, es wuchs über die Zeit. Der Wunsch „nach Zahlen“ wurde uns aus der Geschäftsführung genannt. Ein Ziel wurde damals nicht definiert.

Q: Wie würdest du Liefertermine kommunizieren oder sehen, wo verschiedene Produkte an Schnittstellen aufeinander aufbauen und von z.T. bestimmten Lieferumfängen abhängig sind?

A: Ganz ohne Abhängigkeiten wird man wohl nie auskommen. Deshalb empfehle ich, so früh wie möglich mit allen Vertretern anderer Teams, zu denen eine Lieferbeziehung besteht, zu sprechen. Zeit spielt dabei eine wichtige Rolle: Je früher verkündet wir, dass eine Lieferung nicht erfolgen kann, umso besser! Somit ermöglicht man Spielraum für Handlungen. Damit es selten zu solchen Situationen kommt, sollten man die Sprintplanung gemeinsam mit Teams angehen, zu denen die Lieferbeziehung besteht. Im besten Fall können somit schon Abhängigkeiten aufgelöst werden. In großen, skalierten Umgebungen würde so etwas in einem sog. Big Room Planing passieren.

Q: Habt ihr für den Forecast von Lieferterminen mal Monte Carlo ausprobiert?

A: Nein, haben wir nicht. Wir haben einmal auf Basis der Anzahl der gelieferten User Stories (Throughput) der letzten acht Sprints eine Risikobewertung gemacht, dafür haben wir dieses Excel-Sheet genutzt: <https://github.com/FocusedObjective/FocusedObjective.Resources/raw/master/Spreadsheets/Throughput%20Forecaster.xlsx>

Das geht in die Richtung einer Monte Carlo Simulation, denn es erstellt aus den historischen Daten Szenarien und simuliert damit mögliche Fertigstellungszeiträume. Wir wollten wissen, wann wir mit dem noch anstehenden Scope ca. rauskommen.

Q: Wo war der Unterschied zwischen eurem Roadmap und Product Backlog?

A: Die Items im Product Backlog waren noch feiner ausformuliert, in der Roadmap stand nur die Kurzzusammenfassung.

Q & A aus dem Chat 2

Q: Wo spielt Product Goal eine Rolle bei der Erstellung von RoadMap?

A: Das Product Goal ist eindeutig und einfach messbar und zählt auf die Roadmap ein.

Q: Habt ihr bei den Zeithorizonten / Forecasts auch mal mit Wahrscheinlichkeiten / Intervallen gearbeitet? (vgl. Wetter-Vorhersage)

A: Wir haben tatsächlich einmal so etwas gemacht wie eine 3-Punkt-Schätzung. Wir haben dabei eine Analyse über unsere Schätzung gemacht und die Abweichungen zu den Schätzungen genauer angeschaut. Dabei entstand so etwas wie eine Standardabweichung der geschätzten Werte. Für die 3-Punkte-Schätzung bedeutete das: Wir hatten einen Wert für den Fall, dass alles optimal läuft und wir früher fertig werden. Der zweite Wert basierte auf dem Durchschnitt und der dritte Wert repräsentierte den Fall, wenn alles komplett gegen uns läuft und wir immer länger brauchen. Das damit gewonnene Zeitintervall kann mit Wahrscheinlichkeiten genutzt werden, zB. „Es ist im Bereich des möglichen, dass wir sehr viel früher fertig werden, jedoch unwahrscheinlich.“. Diese Art und Weise ist jedoch sehr ungenau. Besser wäre hierfür eine Analyse mit Hilfe eines Histogramms vorzunehmen, denn die Verteilung der Fertigstellungszeiten verläuft nicht linear, wer mehr dazu erfahren möchte, findet hier vll. Impulse: <https://kanbanize.com/kanban-resources/kanban-analytics/cycle-time-histogram>

Q: Roadmap Update nach jedem Sprint ? Nach jedem Release?

A: Ob es regelmäßig Updates braucht kann ich nicht sagen, ein Review der Roadmap um auf Anpassungen zu prüfen empfehle ich jedoch schon. Wie oft sollte so ein Review stattfinden? Roman Pichler gibt hierzu eine schöne Antwort wie ich finde, sie lautet „Es kommt darauf an“ :-). Laut Roman kommt es darauf an, um welche Kategorie von Produkt es sich handelt (reiferes Produkt oder eine Produkt-Neuentwicklung) und in welchem Markt man damit unterwegs ist (dynamischer Markt oder stabiler Markt). Mit einer Produkt-Neuentwicklung in einem dynamischen Markt sollte die Roadmap monatlich überprüft werden. Mit einem reifen Produkt in einem stabilen Markt sind Überprüfungen in Abständen von 3-6 Monaten ausreichend.

Q: Gibt es bei Euch ein Delivery Managerin (oder Prozess), die sich um die harte Feature-Delivery kümmert, neben das Roadmap-Prozess?

A: Nein, gibt es nicht.