

*«Клиент редко покупает то,
что бизнес ему продает»
Питер Друкер*

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНОСТЬ В УМНОМ ГОРОДЕ. КАК СОЗДАВАТЬ КОНКУРЕНТОСПОСОБНЫЕ ГОРОДА?

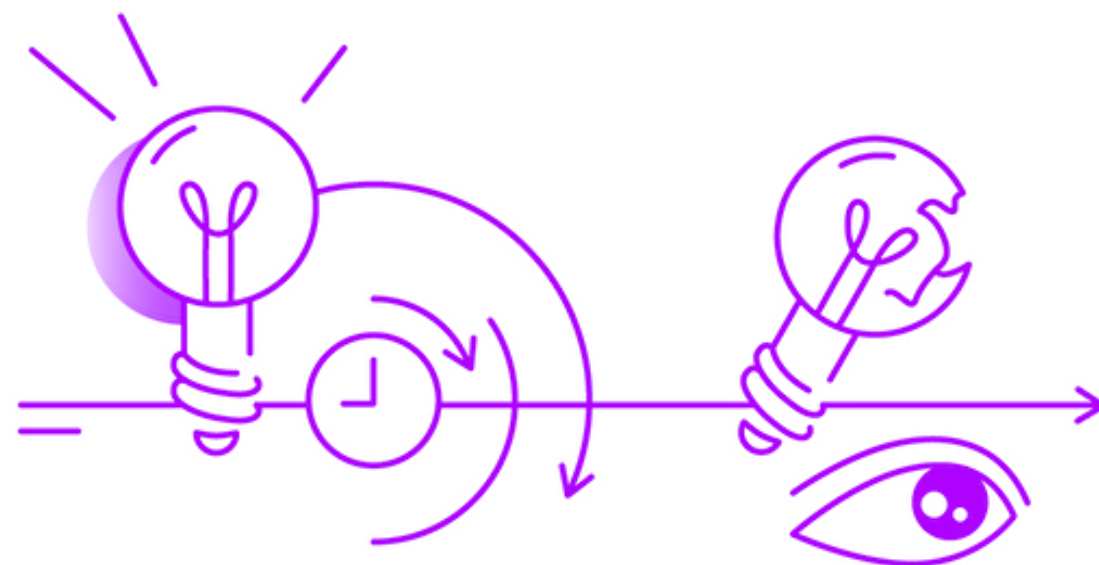
Буртник Иван



- Центр компетенций “Умные города” Фонда развития цифровой экономики
- Центр новой отраслевой политики
- ДИТ г. Москвы. Департамент инновационных проектов
- Агентство стратегических инициатив
- Заявочный комитет ЭКСПО 2025
- Деловая среда Сбербанка
- MBM.RU

ПРОБЛЕМА

Каждый час в мире открывается около 11 тысяч стартапов - это более 100 миллионов в год. 90% из них ждет провал. Почему?



Применение

В 2002 году Apple продала 376 тысяч iPod.

В 2008 продажи достигли отметки в 55 миллионов. (x146)

в 2004 году Apple начал разработку убицы iPod — iPhone.

Тем временем Nokia и Motorola работали над тем, чтобы удовлетворить потребность своих покупателей: *иметь недорогой мобильный телефон с хорошей связью и физической клавиатурой.*

Эту потребность сформулировали по результатам многочисленных количественных исследований своей аудитории...

На какие цифры смотрел Стив Джобс, когда убирал кнопки клавиатуры из своих дорогих смартфонов?



Растущее количество данных о пользователях не помогает компаниям, а уводит в неправильном направлении *

Данные показывают взаимосвязи
(68% пользователей страница А нравится больше, чем страница Б), но ничего не говорят о причинах.

* «Дилемма инноватора» Кристенсен

Пользователи не покупают ваш продукт, а переключаются на него с чего-то другого.

Цена переключения
на другой продукт = (привычка + степень удовлетворенности) * страх перемен.

Что определяет выбор потребителя?

4 силы, которые меняют решение о смене продукта

ЗА

Недовольство текущей ситуацией

«В этом сервисе рассылки нельзя проводить A/B тесты».

Притягательность нового решения

«В другом сервисе есть эта функция»

ПРОТИВ

Тревога, что что-то может пойти не так

«А что, если в новом сервисе моя рассылка попадет в спам?»

Привязанность к тому, что есть

«Я уже давно пользуюсь сервисом и все там знаю».

Как определить эти силы ?

Выявление факторов определяющих выбор

Продукт не соответствует особенностям человека, он соответствует его проблемам

С потенциальными потребителями вашего продукта нужно провести качественное исследование - глубинное интервью.

- Каким сервисом рассылки вы пользовались раньше? Откуда узнали о нем? Что с ним не так?*
- Опишите по шагам, что происходило, когда вы заходили в профиль?*
- Что вас расстраивало в старом сервисе? Когда задумались о поиске нового?*
- Как вы узнали про новый сервис? Выбирали из нескольких вариантов?*
- Как долго принимали решение о переходе? Что вас удерживало от покупки?*

Важно учитывать не только рациональные, но и эмоциональные аспекты решения («шел ли дождь, когда вы делали покупку?»)

Jobs To Be Done

Продукт, который вы создаете, решает проблему пользователя — «выполняет работу».

Пользователи покупают, то есть «нанимают на работу» ваш продукт, чтобы он сделал свою работу — и сделал жизнь пользователя немного счастливее*

- 1 Правильно определить ваших конкурентов.
- 2 Понять мотивации пользователей.
- 3 Решить, в каком направлении двигаться дальше.

*Вторая составляющая JTBD — контекст.
«Что вам больше нравится — Instagram или YouTube?».*

*Алан Клемент «Когда кофе и кейл становятся конкурентами»



Имя: Роман

Пол: мужской

Возраст: 29 лет

Семейное положение: холост

Местоположение: Москва

Образование: Высшее

Профессия: Программист

Интересы: На досуге создает чат-боты. Читает фантастику. Коллекционирует виниловые пластинки. Занимается спортом.

Привычки: Утром обязательно выпивает чашку кофе. Вечер проводит за компьютерными играми или за просмотром сериала.

В выходные старается выезжать на природу или встречаться с друзьями, с которыми проводит время за настольными играми. За работой всегда слушает музыку, предпочитает металл. До работы добирается на велосипеде или самокате.

Мотивация: Есть необходимость в улучшенной модели ноутбука с новой видеокартой. Портативный компьютер нужен для работы, обучения и хобби. Ноутбук носит с собой в рюкзаке, его вес должен быть 3-4 кг, размер экрана 15 дюймов.

Проблемы: Не может решить, какой ноутбук лучше взять. Выбирает между игровым и ноутбуком для бизнеса.

Причина покупки: Замена старого ноутбука на более современную модель.

Средний чек: от 90 000 до 150 000 рублей.

Персона состоит из многих элементов: имя, место работы и должность, демографические характеристики, цели, технический бэкграунд, высказывание, фотографии/картинки персоны.

Цель персон — создать эмпатию у команды, особенно у тех, кто не общается с пользователями.

Цель подхода user story — напоминать вам, кто ваш пользователь, и **помогать принимать решения, ориентированные на привлечение пользователя**

Персоны позволяют вам под лупой посмотреть на ваших пользователей, но не отвечают на вопрос, почему они продолжают пользоваться вашим продуктом — и почему придут новые

от User story к Job story

User Story — краткое описание функции вашего продукта с точки зрения пользователя.

Формула user story :

Как (тип пользователя)

Я хочу (действие/цель)

Чтобы (результат)

Пример:

Как геймер Роман (образ пользователя)

Я хочу играть в Доту всегда когда у меня есть свободное время и везде где есть Wifi и зарядка (действие)

Чтобы стать чемпионом в своем клане(результат).

Job Story - фокус с персональных характеристик смещается на контекст

Формула Job Story:

Когда (описание ситуации)

Я хочу (мотивация)

Чтобы (результат)

Пример:

Когда у меня есть всего 30 минуты, чтобы поиграть между встречами (описание ситуации)

Я хочу быстро и просто запустить свою любимую игру доту и поиграть нее (мотивация)

Чтобы отдохнуть, прокачать своего персонажа и потренироваться в игру (результат).

Когда «работа» продукта начинается и заканчивается

Продукты решают не изолированные проблемы, а проблемы, которые происходят в потоке разных других действий и обстоятельств

Если у вашего продукта мало функций, для пользователя он не стоит того, чтобы его устанавливать (тем более, платить). Если продукт делает слишком много, он вступит в конфликт с уже существующими сервисами, которые вполне устраивают пользователя.

- Пользователь вечером листает инстаграм
- Понимает, что уже поздно и пора спать
- Ставит будильник на 7
- Спит
- Просыпается, идет на кухню выпить воды
- Спит
- Будильник звенит в 7, пользователь переставляет его на 7–30
- Будильник звенит в 7–30, пользователь встает
- Включает радио
- Делает зарядку.

«Работа» вашего продукта начинается

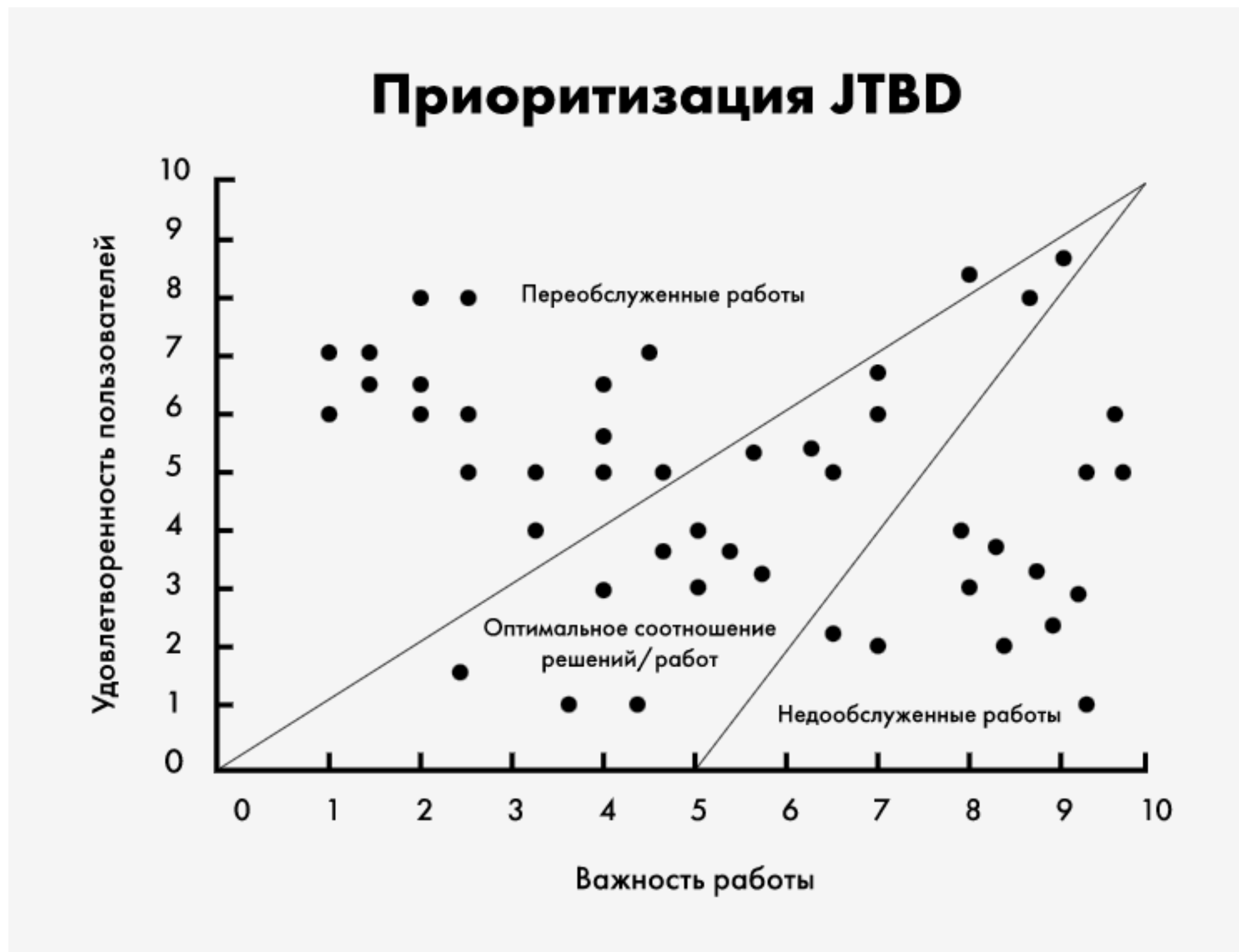
с момента, когда вы можете добавить какую-то ценность для пользователя.

«Работа» продукта заканчивается

- у следующего шага в последовательности действий есть однозначные лидеры рынка, и вы не хотите с ними конкурировать
- следующий шаг в контексте вашего продукта (вспоминаем приложение-будильник) может быть решен миллионом разных способов и миллионом разных типов пользователей
- на следующем шагу у вас радикально меняется аудитория
- следующий шаг не добавит никакой ценности продукту.

Приоритезация проектов

- Насколько важна сама «работа» (по оценке от 1 до 10) ?
- Насколько пользователи довольны текущим решением (по оценке от 1 до 10) ?
- Какой есть потенциал для развития лучшего решения ?



«Недообслуженные» JTBD - отличное поле для инновационной стратегии роста (сделать существующие решения лучше).

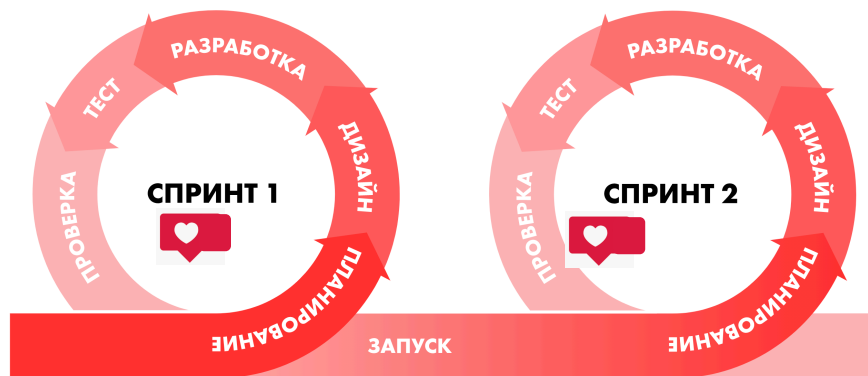
«Переобслуженные» JTBD - возможности для инновации (переделать решение и привлечь новую аудиторию).

КЛИЕНТОЦЕНТРИЧНАЯ РАЗРАБОТКА. ЭТАПЫ



1. Поиск и изучение клиентов

Исследование аудитории. Валидация проблемы. Выявление барьеров и драйверов.



2. Верификация продукта клиентами

От MVP к востребованному продукту. Проверка того, что клиенты готовы «платить» за ценность и принципиальной работоспособности нашего решения.



3. Интеграция. Масштабирование продукта

Интеграция в текущие сервисы. Пром. внедрение в вашу продуктовую линейку.



4. Построение PR компании поддерживающей продукт

Оптимизация каналов привлечения клиентов и автоматизация доставки ценности клиентам за счёт создания программного продукта.

ПРИНЦИПЫ ГИБКОЙ РАЗРАБОТКИ



Итеративный дизайн
вместо большого дизайна наперёд



Экспериментаторство
вместо тщательного планирования



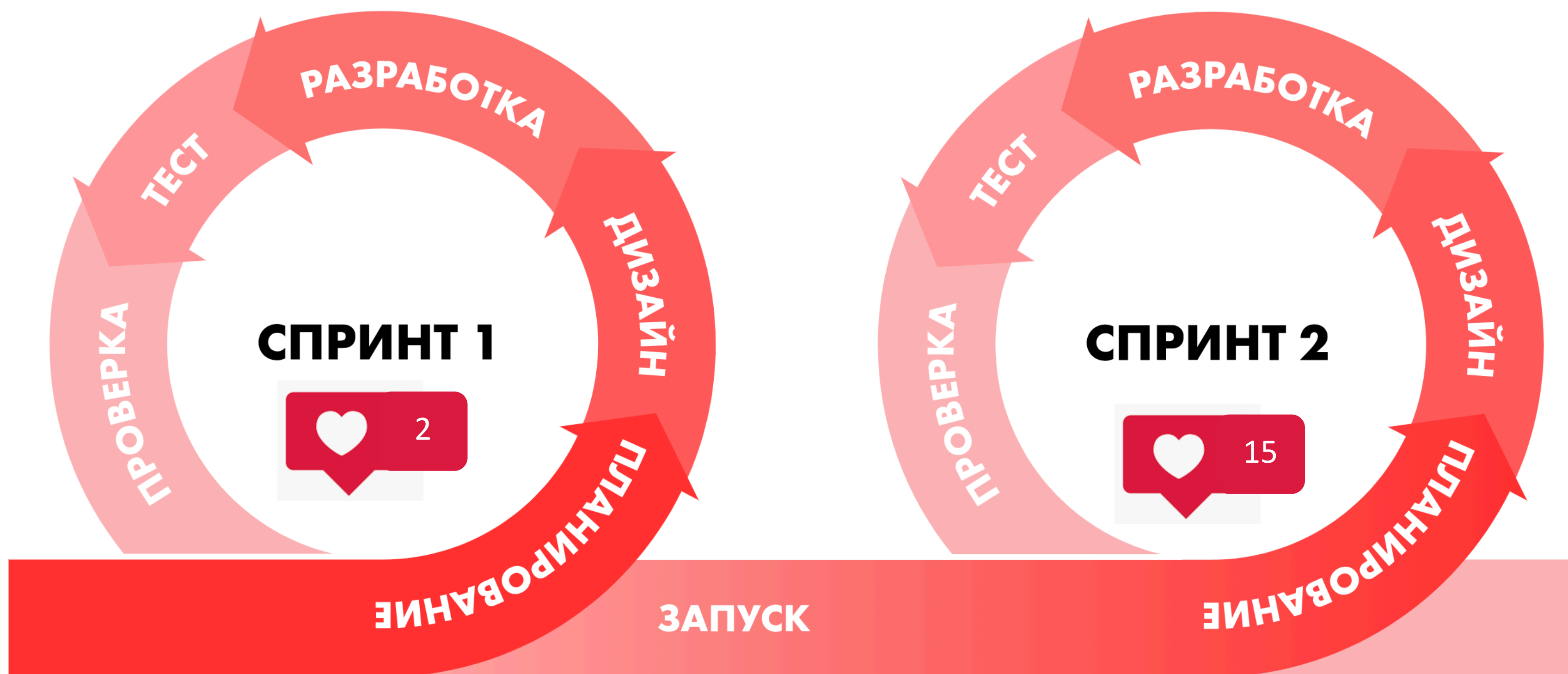
Обратная связь от заказчика
вместо интуиции



Совместная работа
вместо геройства

Разработка продукта

От MVP к востребованному продукту. Проверка того, что клиенты готовы «платить» за ценность и принципиальной работоспособности нашего решения.



ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ

Беклог продукта



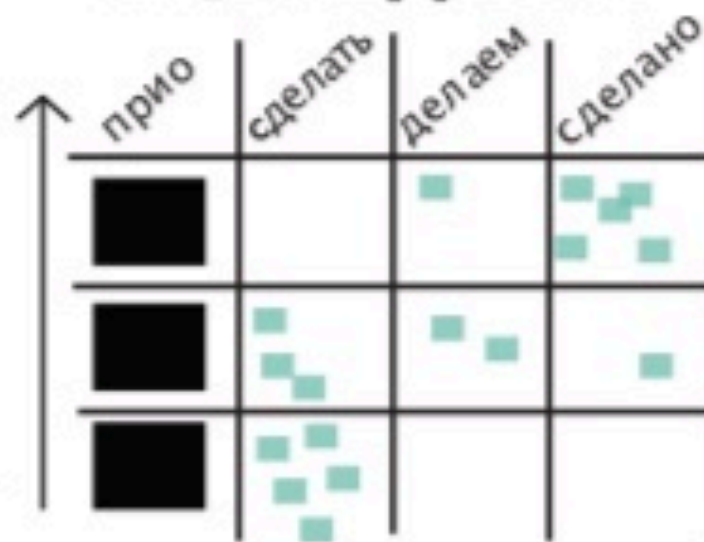
Владелец Продукта (PO) владеет беклогом продукта и видением.

Скрам Команда

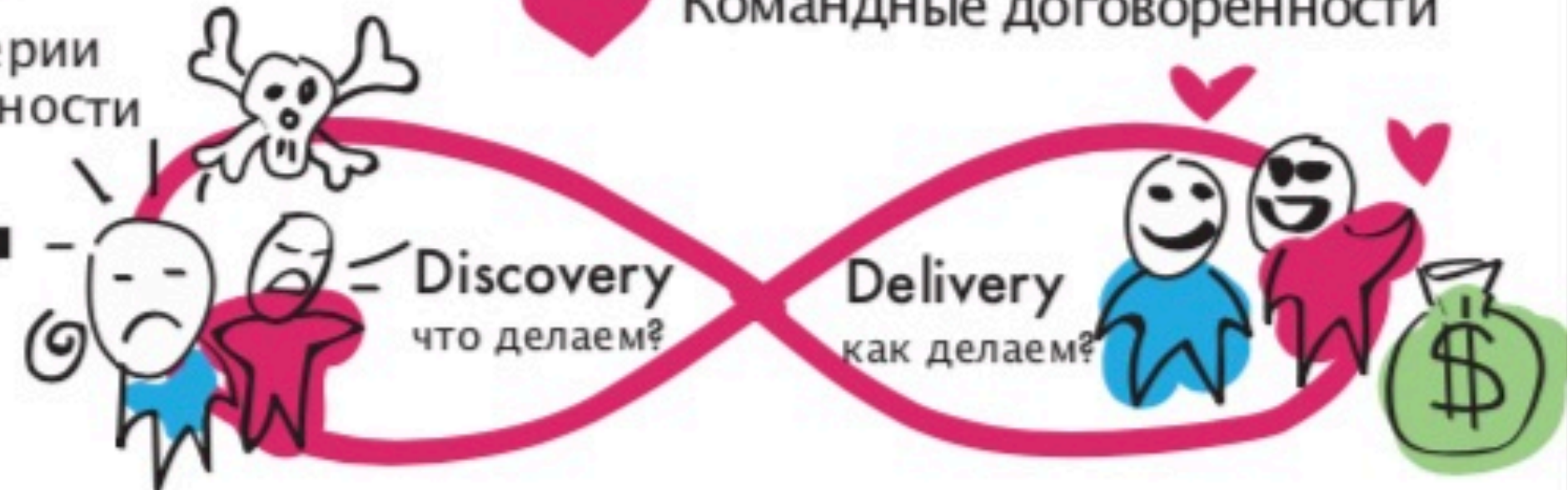
Крутая кросс-функциональная команда общается вживую, имеет мандат на принятие решений по ценности для бизнеса и пользователей, а также на технические решения. Имеет все навыки для разработки и выпуска готового продукта.



Скрам Доска



- Беклог спринта
- Польз. истории
- Задачи
- Критерии готовности



Спринты

- Agile-пульс / Постоянный ритм

Неделя 1

Неделя 2

- Проработка беклога для поиска ценности
- Планирование спринта
- Цель спринта
- Ежедневный митинг 15 мин
- Ревью
- Ретроспектива



Командные договорённости

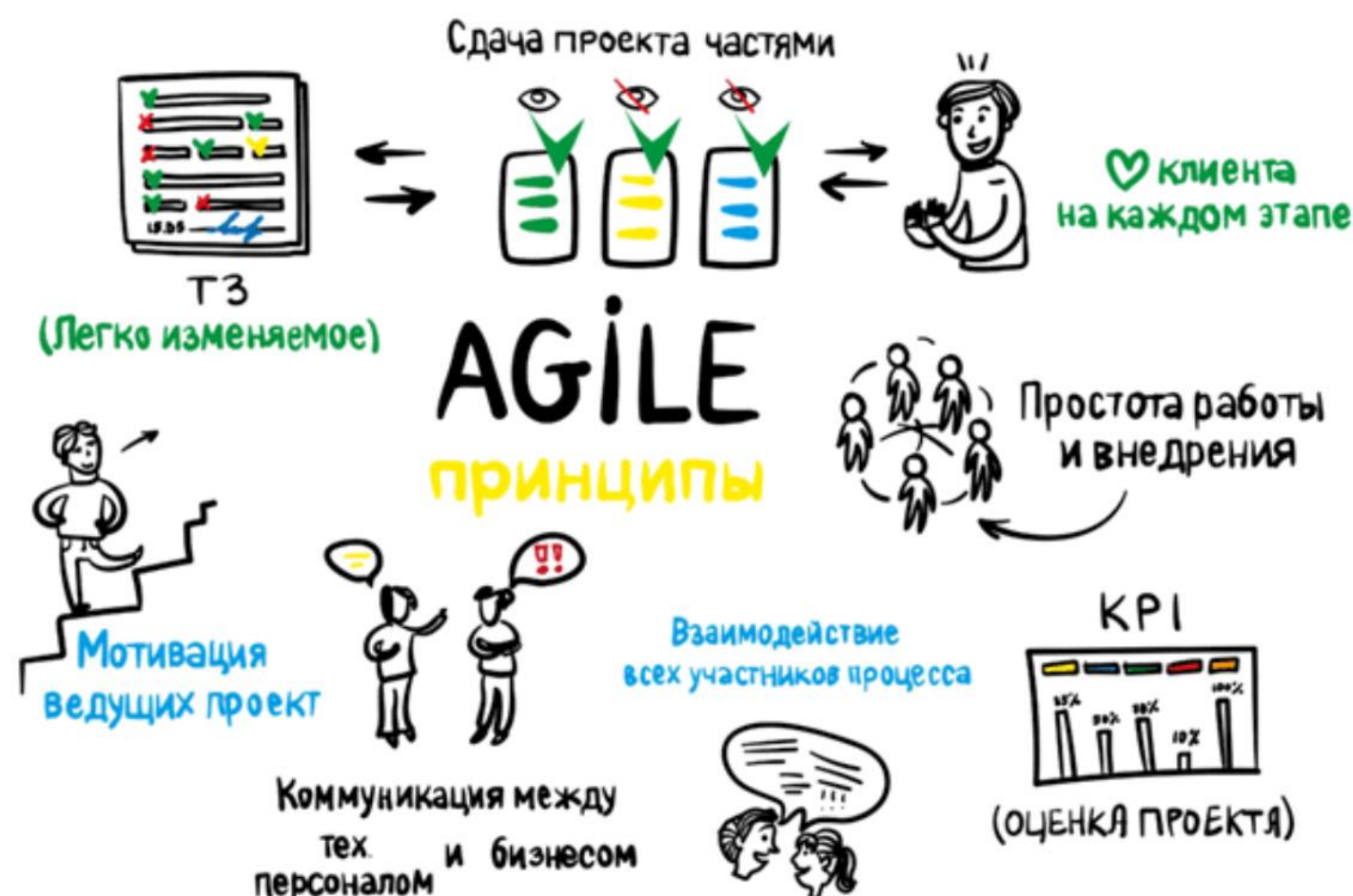
AGILE - КОНЦЕПЦИЯ

AGILE МАНИФЕСТ:



1. Эффективное взаимодействие между людьми – базовое средство достижения целей;
2. Реально работающий продукт является главной ценностью;
3. Изменения, которые могут повысить качество и конкурентоспособность продукта, приветствуются на любом этапе разработки;
4. Контрактная, техническая и прочая регламентирующая документация вторична по значимости относительно работающего продукта и сотрудничества между участниками проекта.

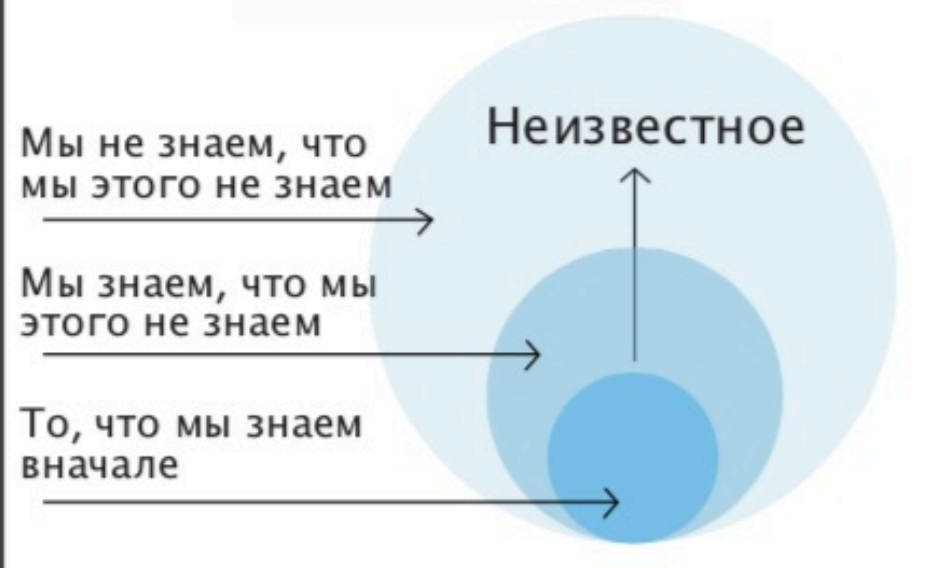
AGILE ПРИНЦИПЫ МАНИФЕСТ:



1. Работающий конкурентоспособный продукт, удовлетворяющий заказчика — лучший показатель прогресса и измеритель эффективности;
2. Оперативная и бесперебойная поставка продукта, удовлетворяющего заказчика;
3. Адаптивность продукта к новым требованиям, которые могут повысить его ценность и конкурентоспособность (возможность внесения изменений на любом этапе разработки);
4. Простота и прозрачность технических решений, документации, процессов и инструментов, чтобы не создавать лишней работы;
5. Частая поставка функционирующего продукта (раз в месяц/неделю или ещё чаще);
6. Постоянный темп работы всех участников проекта на протяжении всего его срока;
7. Минимизация организационных и информационных барьеров, лучший путь передачи информации — это личный разговор лицом к лицу;
8. Тесное и ежедневное общение исполнителей с заказчиком в течении всего проекта;
9. Мотивация участников проекта и обеспечение их всеми необходимыми условиями работы, поддержкой и доверием;
10. Самоорганизация и самоконтроль команды проекта;
11. Непрерывное улучшение профессиональных компетенций команды проекта;
12. Систематический анализ и постоянный поиск возможностей оптимизации командной и индивидуальной работы.

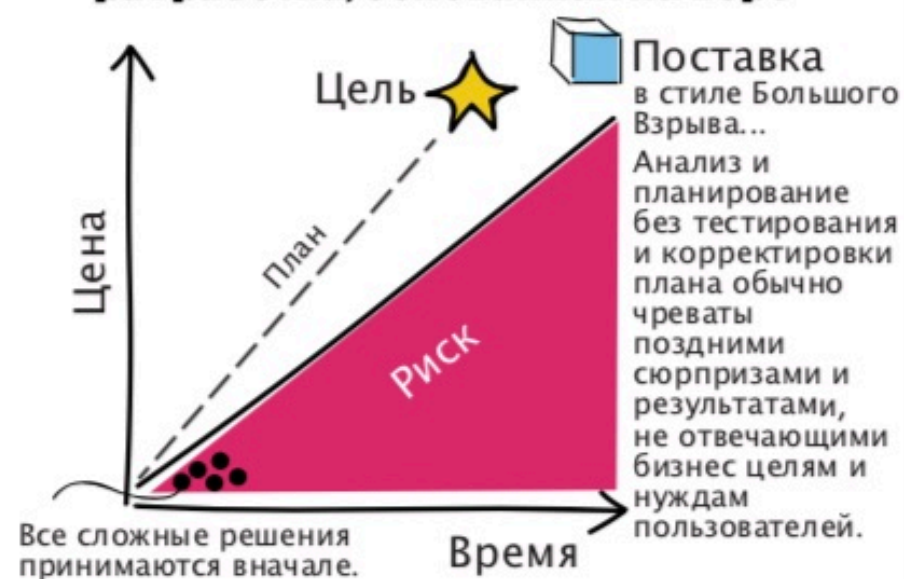
ПРИЕМУЩЕСТВА / НЕДОСТАТКИ AGILE ПОДХОДА

Зачем Agile



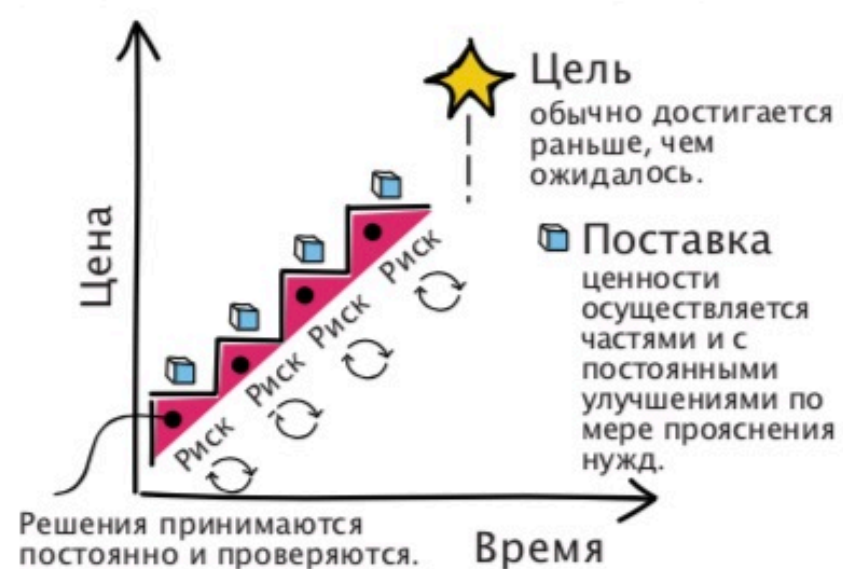
Waterfall

- разработка, основанная на вере



Agile

- разработка, основанная на результатах



Подходы к работе

Водопадный подход



Через ранние ошибки к быстрому успеху!

Гибкий подход



50%
знаний
теряются при
передаче

ПРИЕМУЩЕСТВА AGILE:

Главные достоинства AGILE – быстрота, адаптивность и фокус на главном.

Отсутствие бюрократии и периодичность поставок работающего продукта с постепенным наращиванием его функциональных возможностей существенно сокращают сроки получения итогового результата. Это особенно важно для бизнеса, т.к. благодаря стремительному выходу на рынок можно быстро занять свободную нишу.

НЕДОСТАТКИ AGILE (РИСКИ:)

- Снижение важности регламентирующей и технической документации может привести к ее нерелевантности или даже к фактическому отсутствию;
- Краткосрочное планирование не всегда учитывает необходимость масштабирования продукта, что влечет ошибки в архитектуре;
- Появление новых требований после нескольких итераций приводит к кардинальным изменениям архитектуры и переделкам уже созданных решений;
- Накопление дефектов и снижение качества продуктов вследствие решения проблем самым простым и быстрым, но не всегда самым правильным способом.

Способы работы в Business Agility



Владелец Продукта (ВП)

Зачем

- Зачем мы это делаем?
- Где лежит потенциал?
- Как мы измерим успех?



ВП & Lean Команда

Что

- Кто пользователи?
- В чём их нужды и боли?
- Какие есть решения?

50%
знаний
теряется при
передаче



Lean Команда

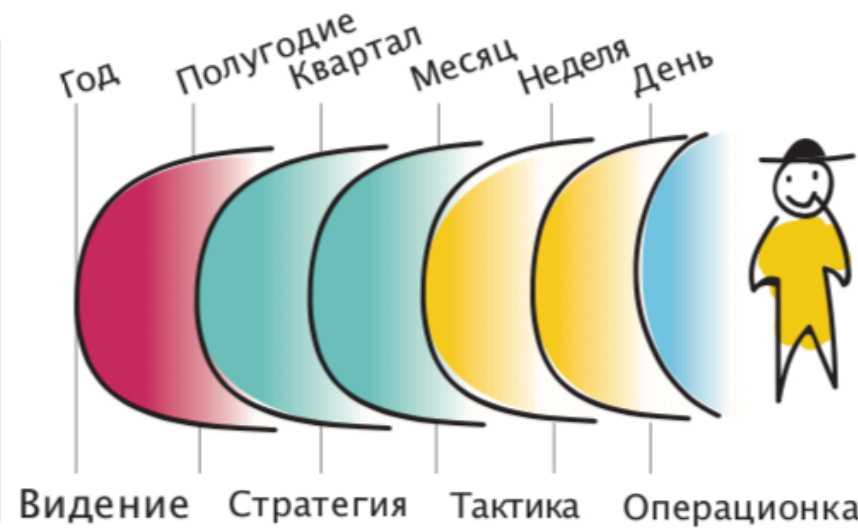
Как

- Как сделать удобно?
- Как проектировать?
- Как должно выглядеть?

Планирования для Ценности



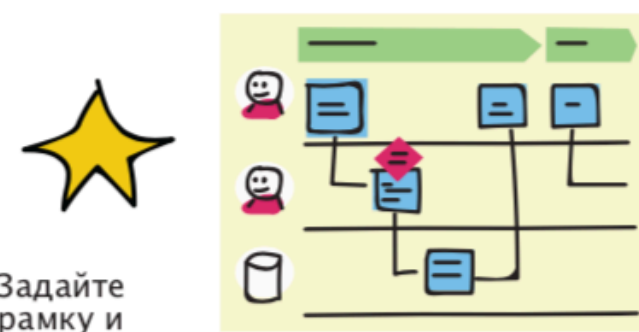
Горизонты Планирования



Details Just in Time



Определите проблему



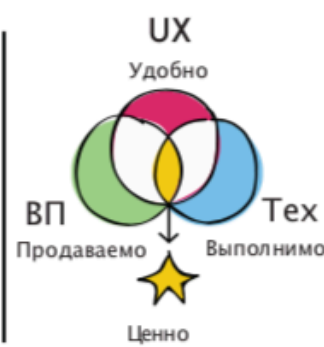
Задайте рамку и ключевые индикаторы, связанные с вашими целями и стратегией.

Поймите, кто пользователи и каково их поведение и боли, встречаясь с пользователями вживую и анализируя данные.

Найдите решения

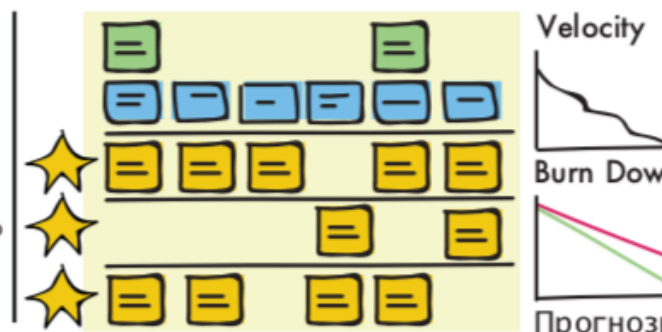


Генерируйте идеи и валидируйте их командой.



Вместе приоритезируйте идеи для большей ценности.

Выпустите решение



Нарезайте продукт горизонтально и выпускайте ценные сквозные сценарии для пользователей.

Замеряйте полученные результаты, учитесь и адаптируйте ваш план.

ЧТО ДЕЛАЕМ?

1. СОГЛАСОВЫВАЕМ У СТЕЙКХОЛДЕРОВ СТРАТЕГИЮ AGILE РАЗВИТИЯ

2. ОПРЕДЕЛЯМ ТРАЙБЫ / КОМАНДЫ + СОГЛАСОВАЕМ И ПОДКЛЮЧАЕМ ВНЕШНИЕ РЕСУРСЫ

3. ПРОВОДИМ ОБУЧЕНИЕ ТРАЙБОВ / КОМАНД ПО SCRUM – РАЗРАБОТКЕ

4. ИНИЦИИРУЕМ СПРИНТЫ И ПРОПИСЫВАЕМ ДЛЯ НИХ БЭКЛОГИ

5. ВЫПУСКАЕМ НОВЫЕ ПРОДУКТЫ, ПРОВОДИМ УЛУЧШЕНИЯ

РАЗРАБОТКА ПРОДУКТА

Что делаем?

1

idea inbox

1.1



idea inbox

какая продуктовая идея и для какой аудитории ?

2

Постановка задачи на исследование

2.1

Определяем область исследования

Формулируем область исследования. С какой целью мы проводим это исследование?

Задача:

1. Сформулируй цель исследования
2. Сформулируй область исследований

2.2

Определяем что именно хотим узнать

Фиксируем, что именно мы хотим узнать/изучить? На какие вопросы хотим получить ответ?
(сфокусировать исследование именно на проблемах аудитории и контексте, в котором эта проблема возникает)

Пишем стикеры с вопросами, на которые мы хотим
найти ответ в рамках нашего исследования:

2.1

Определяем идеальный результат нашего исследования

Описываем идеальный результат своего исследования. Прежде чем начать нужно
определиться с ожиданиями.

Что делаем?

3

Креатив. формирование гипотез о клиенте и продукте

3.1

Сегментируем аудиторию продукта по концепции Jobs to be done

Концепция JTBD захватывает несколько различных элементов: контекст, в котором работает человек, конкретную задачу, которую он хочет выполнить, и ожидаемый конечный результат (выгоду), к которому он стремится.

Как использовать JTBD подход?

- Для начала переформулируй свои гипотезы в формате Job Story: «Когда..., я хочу..., чтобы я...»
- Она охватывает несколько различных элементов: контекст, в котором работает человек, конкретную задачу, которую он хочет выполнить, и ожидаемый конечный результат (выгоду), к которому он стремится.

3.2

Выбираем 1 сегмент, описываем границы ЦА

Шаги

1. Собираетесь командой на мозговой штурм
2. Возьмите один из ваших сегментов и кратко опишите его (составьте общий собирательный образ аудитории)
3. Опишите, какое решение вы хотите предложить данному сегменту или какую потребность вы решаете
4. Накидайте ответы на все вопросы, описанные в карте. Важно! Отвечайте на вопросы применительно к контексту решения/продукта
5. Изучите информацию из открытых источников и дополните карту
6. Последними заполняйте разделы «Боли» и «Устремления». Именно в них ты сможешь найти инсайты для формулирования проблем целевой аудитории.

3.3

Формулируем идею продуктового предложения

Сформулируй гипотезу клиентского опыта

Как будет происходить использование вашим новым продуктом клиентом

3.4

Формулируем гипотезы о проблемах данного сегмента аудитории

Задание:

Сформулировать гипотезы и ответить на вопросы:

1. У данной аудитории действительно есть эта проблема?
2. Как часто эта проблема возникает?
3. Насколько значима эта проблема для ЦА?
4. Какие решения люди уже используют для решения этой проблемы? Нужно ли им лучшее решение, или и так сойдёт?
5. Дополнить карту эмпатии клиента выводами

3.5

Формулируем ключевые вопросы для опроса респондентов проверяющие ваши гипотезы. Составляем скрипт

Задание

1. Составте скрипт

2. Вставляй в скрипт только основные вопросы, не нужно расписывать скрипт слишком детально

Что делаем?

4 Интервью, Составление карта эмпатии клиента

4.1 Находим респондентов + приглашаем на интервью в zoom

Задание

1. Составь список людей, с контактами с которыми хочешь переговорить, или перечень площадок, где ты будешь искать людей для проведения интервью
2. Подготовьте проект письма приглашения на интервью

4.2 Проводим проблемный интервью, выявляем боли и решения

Задание

1. Проводим интервью + аудиозапись
2. Делаем стенограмму и расшифровку интервью

4.3 Анализируем интервью

Задание:

1. Собираем результаты всех интервью, объединив их по пользовательским сегментам и сгруппировав по вопросам (гипотезам). Удобнее всего использовать Excel
2. Ищем повторяющиеся паттерны и формулировки
3. Выписываем возникшие идеи и инсайты по продукту
4. При необходимости корректируем empathy map и список сегментов
5. Если не по всем гипотезам было собрано достаточно информации или возникли новые, которые нужно проверить, запланируй еще несколько интервью

4.4 Готовим карту эмпатии для сегмента

Задание:

1. Изучаем результаты из таблицы с Анализом интервью
2. Проводим сессию , для актуализации карты Эмпатии клиента

Карта Эмпатии

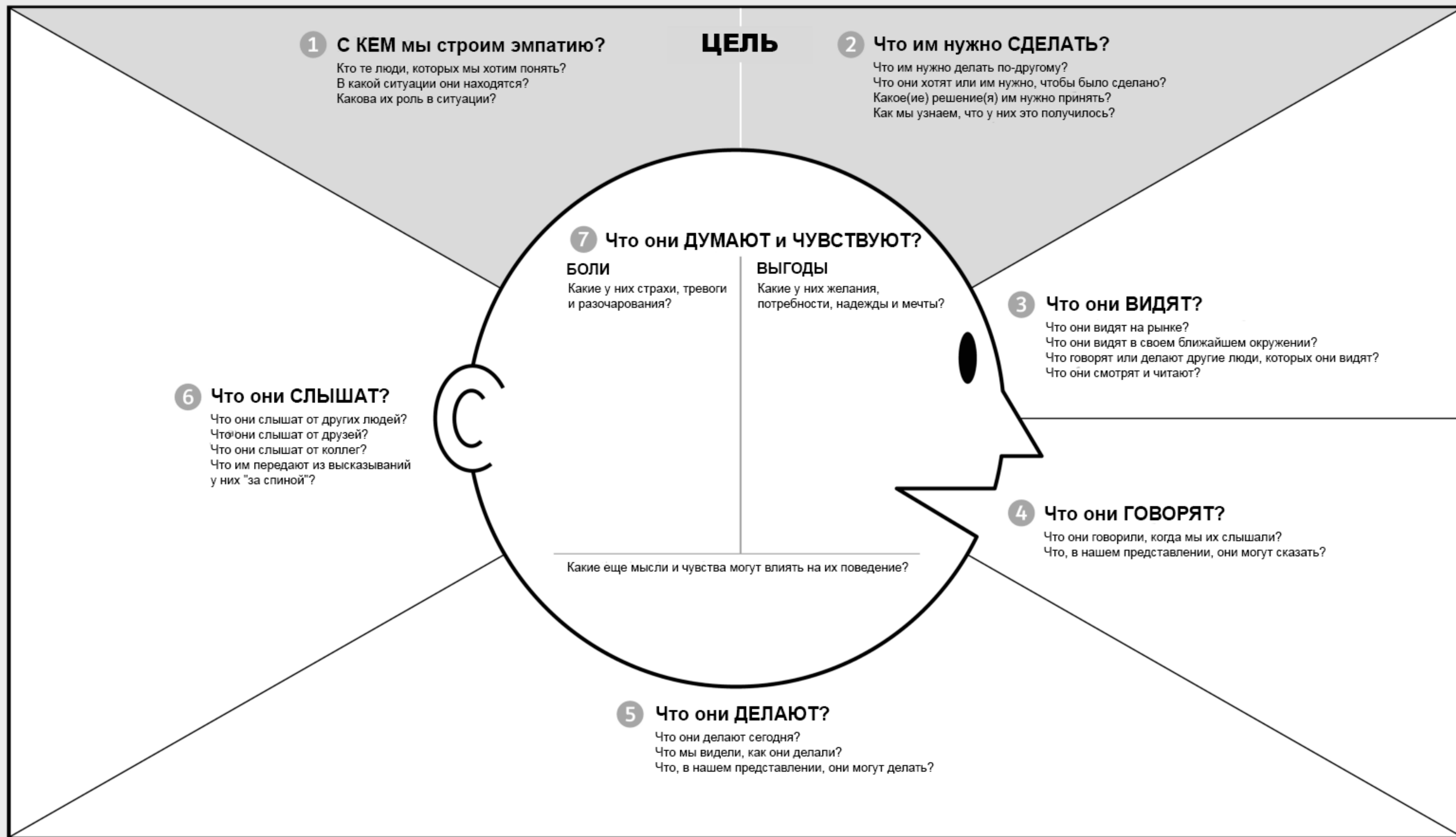
Шаблон Карты Эмпатии

Разработана для:

Автор:

Date:

Version:



Что делаем?

5 ТЗ к MVP по Инсайтам. Разработка MVP

5.1 Формулируем гипотезы - требования к продукту Back Log Insight учитывая карту эмпатии

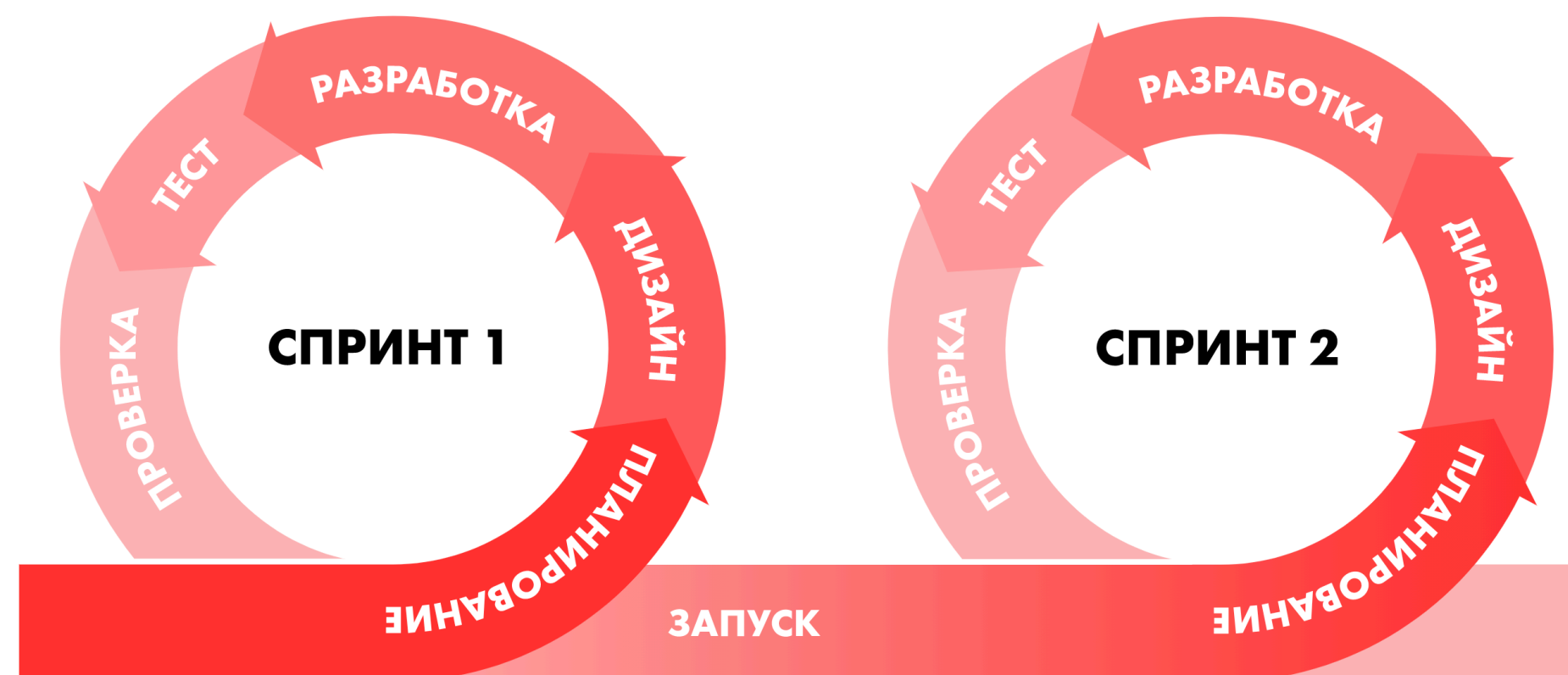
Задание:

1. С учетом анализа разработанной карты эмпатии клиента (по итогам исследования болей)
2. Актуализируем требования к продукту, формируем задачи к разработке продукта

5.2 Формируем Back Log Insight. Проводим разработку Demo MVP по требованиям Back Log Insight

Задание:

1. Анализируем задачи, проводим притизацию и сверку с текущими ресурсами
2. Создаем Back Log в JIRA



Что делаем?

6 Тестирование MVP, BackLog Test MVP+1

6.1 Демонстрация MVP, подготовка к решенческому интервью

Решенческое интервью проходит с демонстрацией MVP - прототипа продукта или хотябы презентация о продукте или макет дизайна

Задание:

1. Выбрать клиентский сегмент, которому будет проводится демонстрация продукта (В идеале его нужно проводить с теми же респондентами. Если это новые люди — удели какое-то время проблематизирующим вопросам, как в проблемном интервью.).
2. Сформировать стартовую точку — предположения о потребителях.
3. Из предположений сформулировать гипотезы.
4. Для каждой гипотезы подобрать правильные вопросы для валидации.
5. Найти респондентов и договориться на демонстрацию с интервью.
6. Провести демонстрацию продукта и интервью.

6.2 Проводим интервью , выявляем обратную связь на доработку продукта

Задание:

1. Провести интервью, записать его результаты.
2. Собрать результаты всех интервью, объединить их по пользовательским сегментам и сгруппировав по вопросам (гипотезам) в Excel
 - найти повторяющиеся паттерны и формулировки
 - Выписать возникшие идеи и инсайты по продукту
 - При необходимости скорректировать empathy map и список сегментов
3. Проанализировать полученную информацию. Если не по всем гипотезам было собрано достаточно информации или возникли новые, которые нужно проверить, запланируй еще несколько интервью или разработку продукта.

Правила обработки результатов:

- Правило 1. Это сложно, но! Не пытайся найти подтверждений своей идеи там, где их нет. Лучше ищи инсайты об аудитории. Старайся найти то, что ты еще не знаешь.
- Правило 2. Если ты провел много интервью, но повторяющихся паттернов не выявил, это повод задуматься: а правильно ли ты выбрал аудиторию и сформулировал гипотезу. Вернись на шаг назад и пересмотри свою идею.
- Правило 3. Помни цитату Доктора Хауса: «Все лгут!». Игнорируй ответы, которые похожи на лесть или желание показаться лучше.
- Правило 4. Если ты видишь похожие проблемы у разных клиентских сегментов, подумай: возможно, их стоит объединить.

6.3 Проводим анализ интервью

Задание:

На этом этапе важно понять и ответить на вопросы:

1. Кто твои ранние последователи
2. Какой минимальный набор функций нужен данной аудитории
3. Будут ли они платить за решение своей проблемы и сколько?
4. Актуализируем требования к продукту , формируем задачи к доработке продукта

6.4 Готовим 2 требования к продукту Back Log Test1

Задание:

1. Анализируем задачи, проводим притизацию и сверку с текущими ресурсами
2. Создаем Back Log в JIRA

СТАНДАРТНЫЙ ПРОЦЕСС SCRUM РАЗРАБОТКИ

1. Планирование.

Все участники команды собираются, обсуждают и оценивают задачи, которые будут взяты в работу в этот спринт.

2. Стендапы.

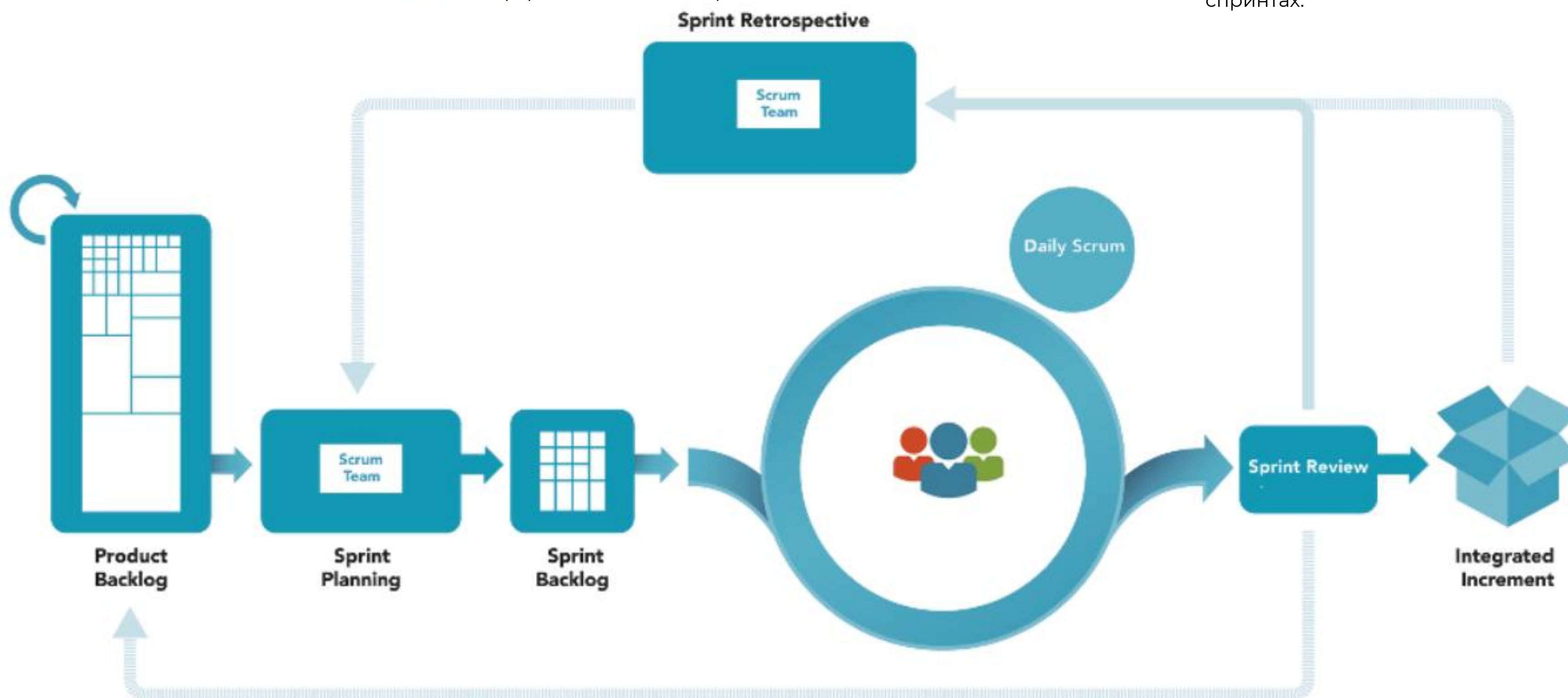
Каждый день в одно и то же время вся команда собирается, чтобы в течение 15 минут обсудить ход спринта..
Обычно беседа строится таким образом, чтобы каждый член команды ответил на три вопроса:
1. Что было сделано в рамках спринта вчера,
2. Что планируется сделать сегодня
3. Есть ли какие-то проблемы по ходу итерации, которые необходимо устранить. (Это позволяет сразу узнавать, если что-то идет не по плану, а также создает единое информационное поле.)

3. Обзор спринта.

Проводится в конце спринта и включает в себя скрам-команду и стейкхолдеров (заинтересованных в продукте сторон). На обзоре команда демонстрирует готовый за спринт функционал и получает обратную связь от стейкхолдеров.

4. Ретроспектива.

Команда оглядывается назад и рефлексит на тему того, что в спринте прошло на ура, а что не удалось и почему, придумывает что и как можно улучшить в последующих спринтах.



О CUSTOMER DEVELOPMENT

Основная часть CD-подхода посвящена именно поиску и верификации клиентов как самом сложным и самым важным этапом создания нового продукта.

Customer Development хорошо стыкуется с принципами Agile в части необходимости работать короткими циклами с частой обратной связью от рынка/потребителя/клиента/заказчика.

Agile-фреймворки, такие как Scrum и Kanban дают достаточный набор методов для организации разработки, производства продуктов и оказания услуг, однако слабы в том, как именно организовать поиск и проверку ценности на рынке

Customer Development отлично дополняет agile-фреймворки своим набором подходов и инструментов, прежде всего, специальным форматом интервью с клиентами.

Суть подхода заключается в том, чтобы напрямую взаимодействовать с целевой аудиторией, получать обратную связь, а на основе полученной информации адаптировать свой продукт.

Классные компании думают о своих пользователях.

Очень классные компании думают о проблемах и потребностях своих пользователей.

Инновационные компании думают о проблемах и потребностях своих пользователей и тех, кто пока еще не использует продукт.

**Рад сотрудничеству.
Спасибо за внимание !**

Иван Буртник

+7 985 455 5828

iburtnik@gmail.com

SPRINT DATES:
Starts? — Ends?

SPRINT GOAL:
What?



Our DoR
A story is small, clear, detailed and we call it "ready" for Sprint Planning, when all of the below is true:

What?

PRODUCT OWNER
Who?

PO

Product Owner (PO) is responsible for maximizing the value of the product and the work of the Development Team. The Product Owner is one person, not a committee.

FEATURE TEAM
cross-functional
cross-component
stable and long-lived

SCRUM MASTER
Who?

SM

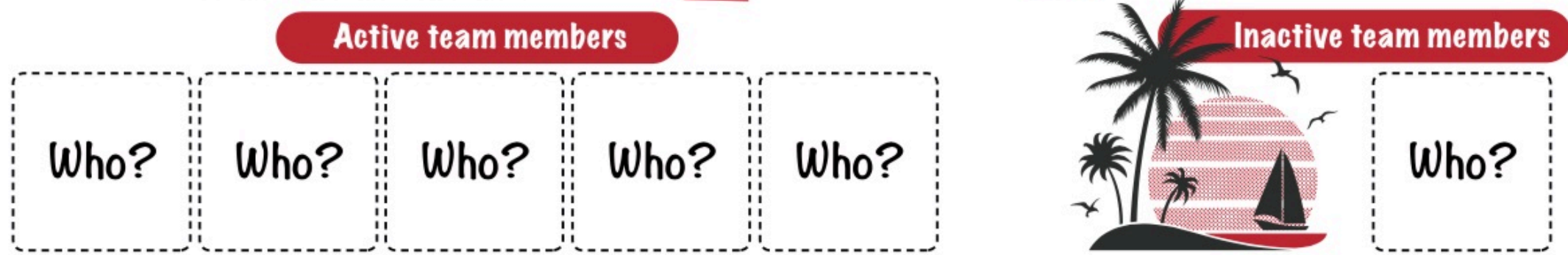
Scrum Master (SM) is helping to create high-value products by coaching the Development Team in self-organization and cross-functionality. He challenges as a good old friend!

Our DoD
Our product increment is working, integrated, tested and we call it "done", when all of below is true:

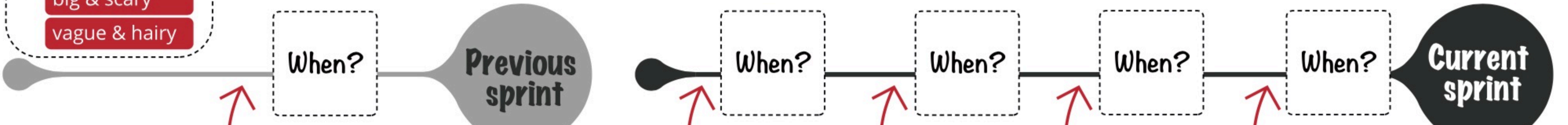
What?

Product Backlog

- ready
- ready
- ready
- big & scary
- vague & hairy



Product Increment



Product Backlog Refinement

Activity goal:
Create and add details/estimates to Product Backlog items. This is an ongoing process in which the Product Owner and the Development Team collaborate on the details of Product Backlog items.

Attendees:
Scrum Team
(Team + PO + SM)

Sprint Planning

Meeting goal:
To create a collaborative plan defining the work of the upcoming Sprint.

Attendees:
Scrum Team
(Team + PO + SM)

Daily Scrum

Meeting goal:
Coordinate work in the sprint to maximize success and learning.

Attendees:
Development team + SM

Sprint Review

Meeting goal:
Inspect on Product Increment produced this sprint to adapt the Product Backlog and plans if needed.

Attendees:
Scrum Team + stakeholders

Sprint Retrospective

Meeting goal:
A chance for the Scrum Team to inspect itself and its process to create a plan for improvements for the next Sprint.

Attendees:
Scrum Team

Sprint Organizer: document your Scrum agreements!