

A photograph of several elephants in a lush green savanna. One elephant in the foreground has its trunk curled over its head. The text 'PRODUCT MANAGEMENT' is overlaid in white, bold, sans-serif font across the center of the image.

# PRODUCT MANAGEMENT



# PRODUCT APPROACH BENEFITS



## Objectives

### Create a co-managment

between Business and IT on the Products

**Minimize dependencies** between teams to maximise their autonomy

**Align Products** with value chain to create autonomous value chains



## Principles

**Co-design of the Product and Product teams**

**Adjust Product design regularly** to match business and IT context in the Enterprise Architecture Strategy



## Benefits

**Provides more flexibility** to align business and IT all together

**Improves Time To Market** by having long living teams ready to work on any requirement

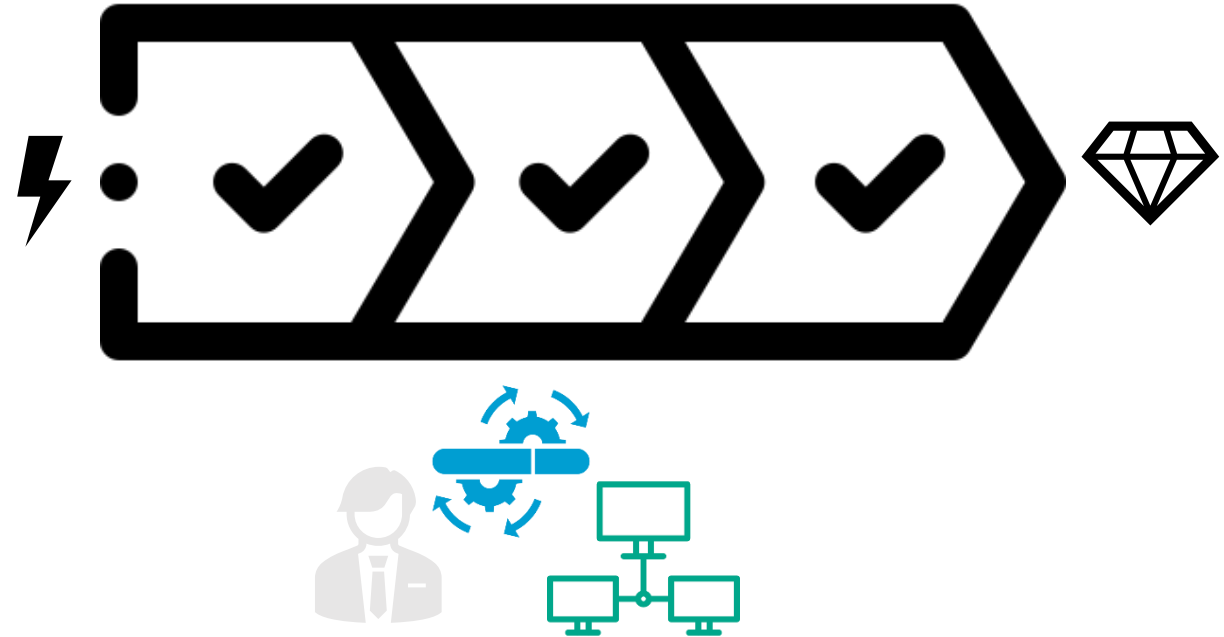
**Increase efficiency** of delivery by focus and autonomy on a value chain

# PRODUCT DEFINITION

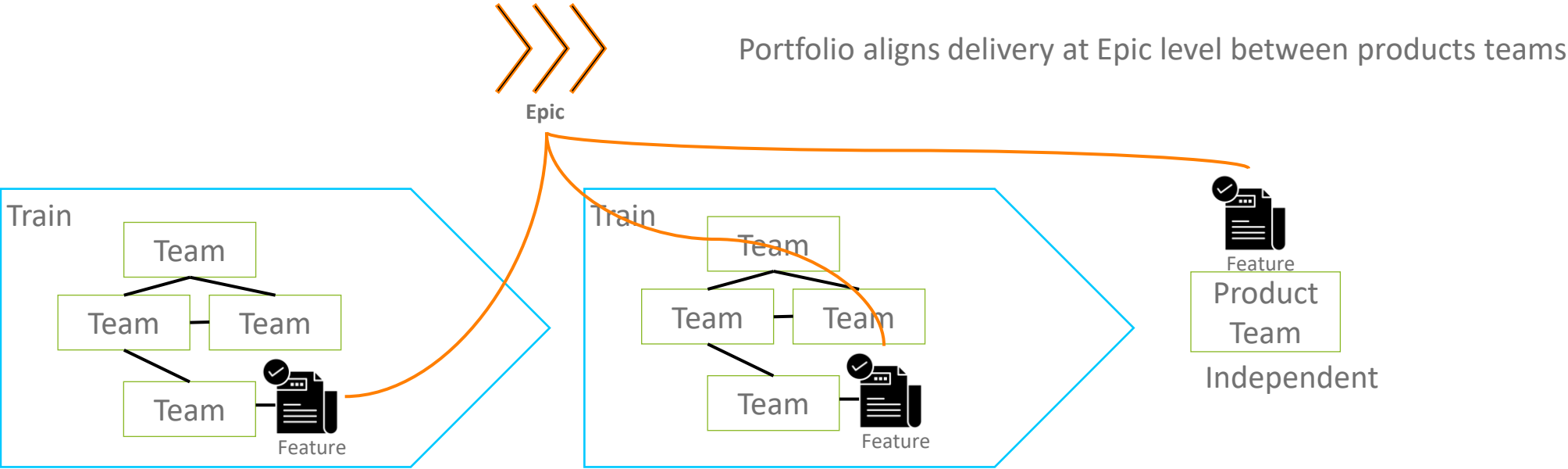
A Product is a set of business capabilities that delivers a value to a client that performs his activities in a specific value chain

Characteristics of a Product:

- Has a main client (internal or external persona)
- Its scope is defined by a set of Business Capabilities
- Is implemented by a set of strongly coupled systems
- Long lived entity that delivers its value on the value chain
- Big enough to be built and maintained by at least an agile team
- Autonomous in its context of execution
- Has its own Product Strategy, Product roadmap and Product Vision



# PORTFOLIO ALIGNS DELIVERY AT EPIC LEVEL



# QU'EST-CE QU'UN PRODUIT ?

Un **produit** aide un utilisateur à résoudre un problème, tout en apportant une valeur commerciale à l'entreprise qui le fournit. Il suit un cycle de vie depuis sa création jusqu'à son décommissionnement.

Un produit est un ensemble de Business Capabilities qui apporte une valeur à un client et dont les activités se retrouvent dans une chaîne de valeur spécifique.

## Pour répondre aux exigences



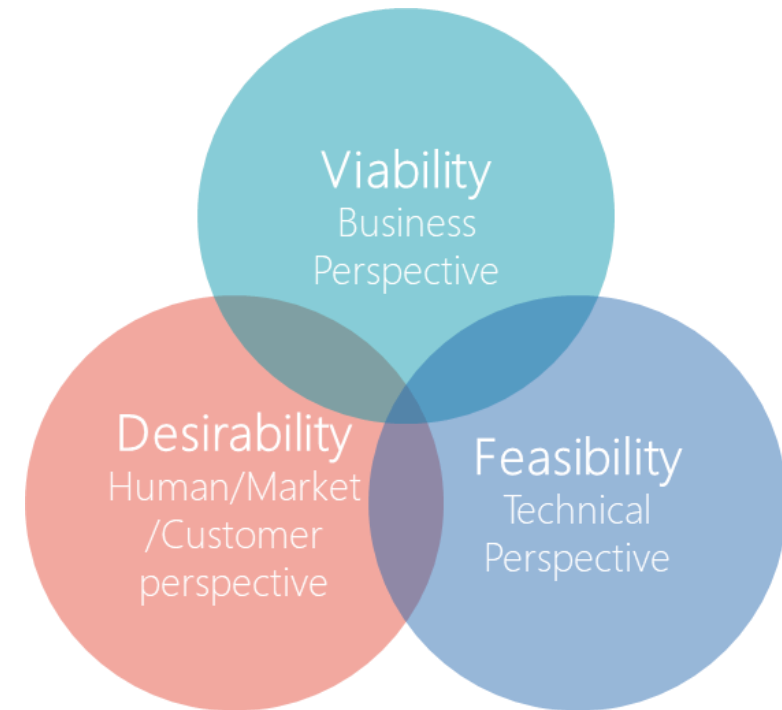
d'optimisation du retour sur *investissement* (ROI), **il est possible de mesurer sa valeur et son coût,**



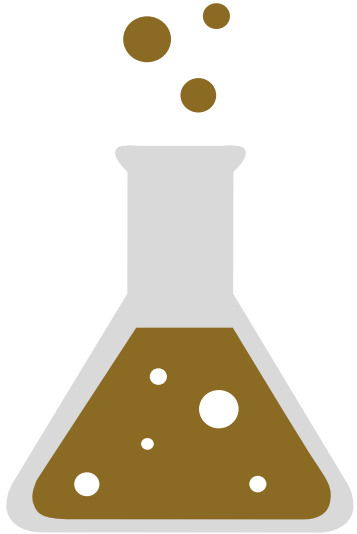
de diminution des délais de mise en marché (TTM), **notamment MMF (Minimum Marketable Features)**



d'amélioration de **l'Expérience Utilisateur**

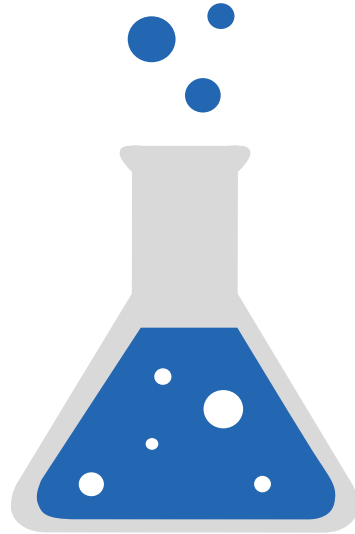


# LE PRODUIT AU SERVICE DE LA PERFORMANCE



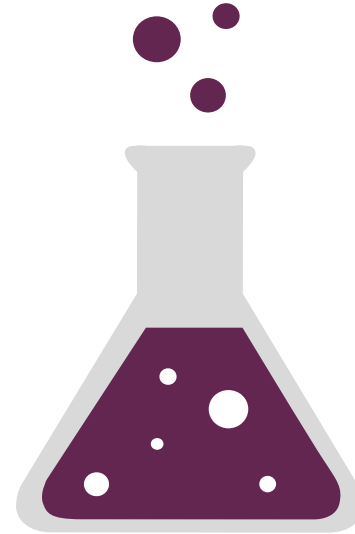
## Performance des équipes

Chaque équipe  
évalue  
régulièrement ses  
pratiques



## Performance du produit

Le build et le run  
portés conjointement  
et axés autour de la  
qualité



## Culture produit

L'utilisateur centric pour  
assurer la satisfaction  
de nos utilisateurs

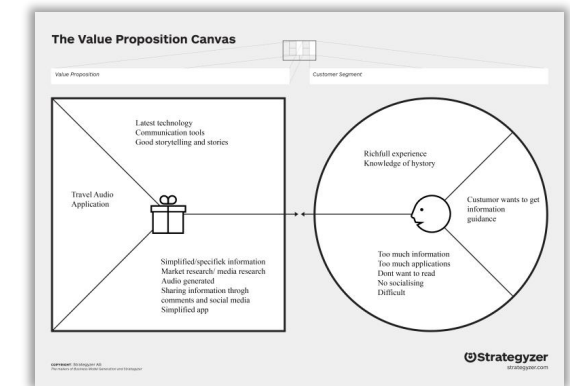
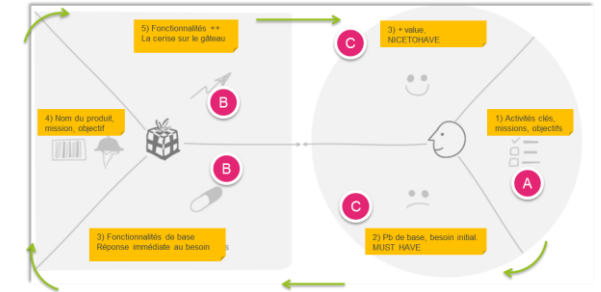
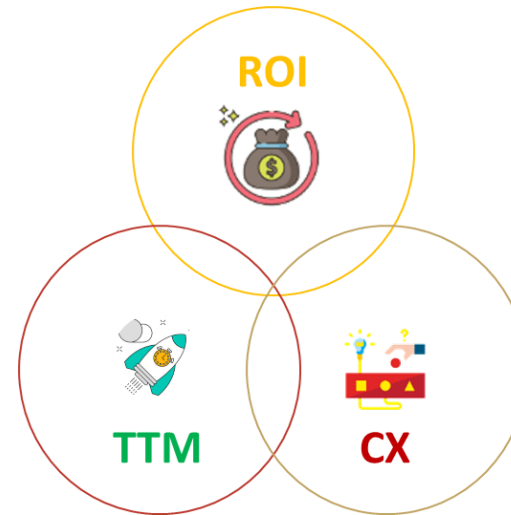
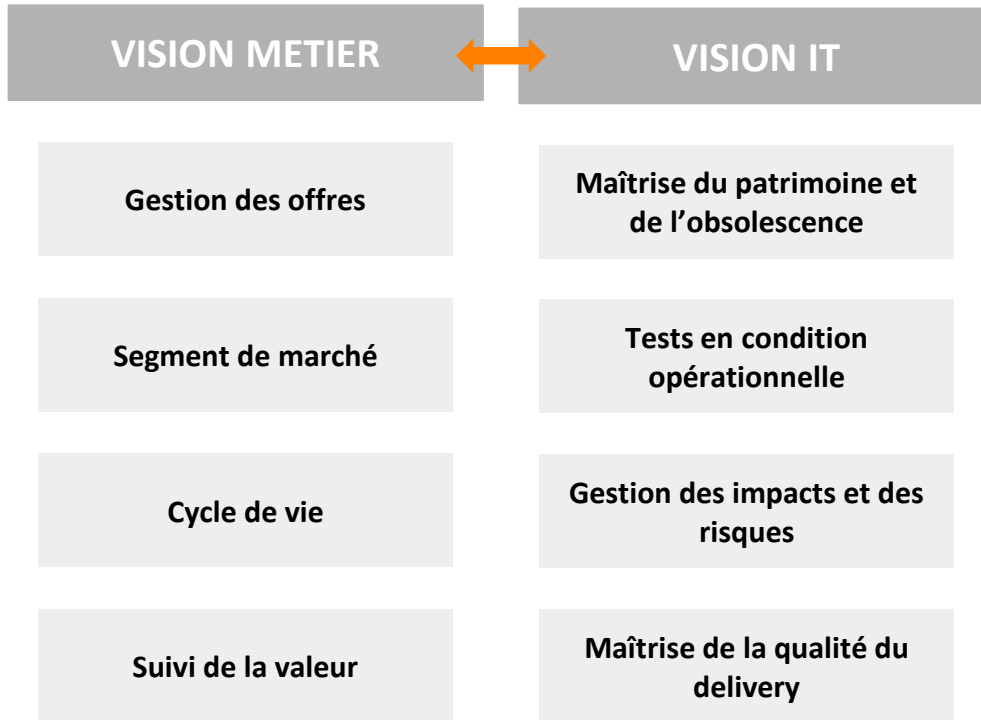


## Culture du résultat

Le *design to value to  
cost* autour de la  
priorisation par la valeur

# LA VISION PRODUIT EST ESSENTIELLE POUR LE BON FONCTIONNEMENT DE VOTRE PRODUIT

## LE PRODUIT EST AU CROISEMENT DES VISIONS MÉTIER ET IT AU SERVICE DE L'UTILISATEUR



# VISION PRODUIT VERSUS PROJET

## Le mode Projet

---

- **Equipe** construite pour la durée du projet. L'équipe est dissoute à la fin du projet, et ses membres répartis dans de nouvelles équipes projets
- **Maintenance** généralement prise en charge par une équipe dédiée
- **On s'arrête** quand on a plus de budget, quand la deadline est passée, ou dès qu'on a livré en production
- **Le chef de projet** a pour responsabilité de respecter les engagements définis lors de la phase de cadrage : coûts, délais, qualité/périmètre

## Le mode Produit

---

- **Equipe** dédiée au développement et à la gestion d'un produit (qui peut être une application). Sa durée de vie est la même que la durée de vie du produit.
- Pas de différence entre projet et **maintenance**. Cette différence est purement budgétaire ; il s'agit dans les deux cas de faire évoluer le produit
- **On s'arrête** quand il n'y a plus assez d'utilisateurs qui justifient la maintenance du produit.
- **Le Product Manager et le Product Owner** ont pour responsabilité de créer et maintenir un produit qui satisfait le plus possible les utilisateurs, tout en prenant en compte les contraintes de coûts et de délais.

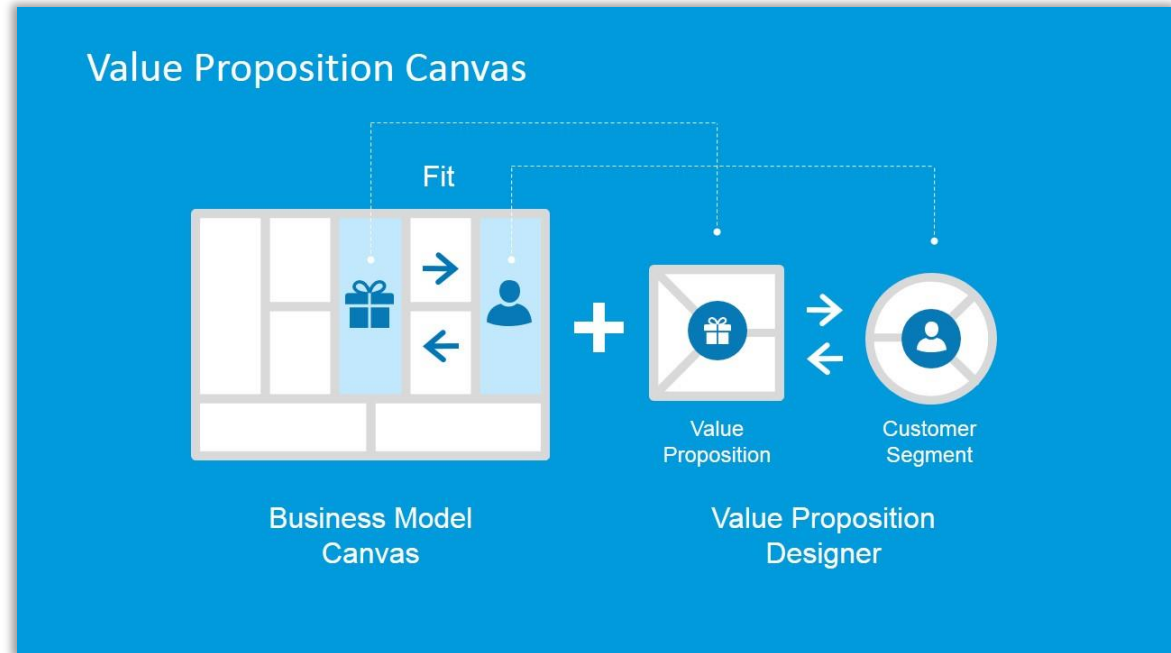


# LES DIFFÉRENCES ENTRE PRODUITS ET PROJETS

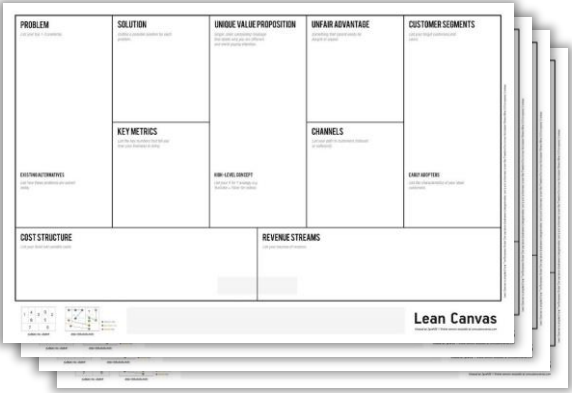
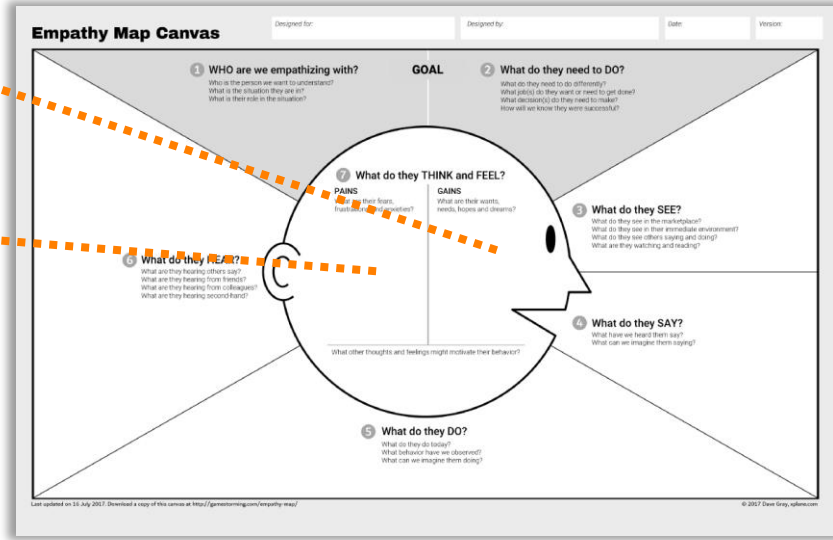
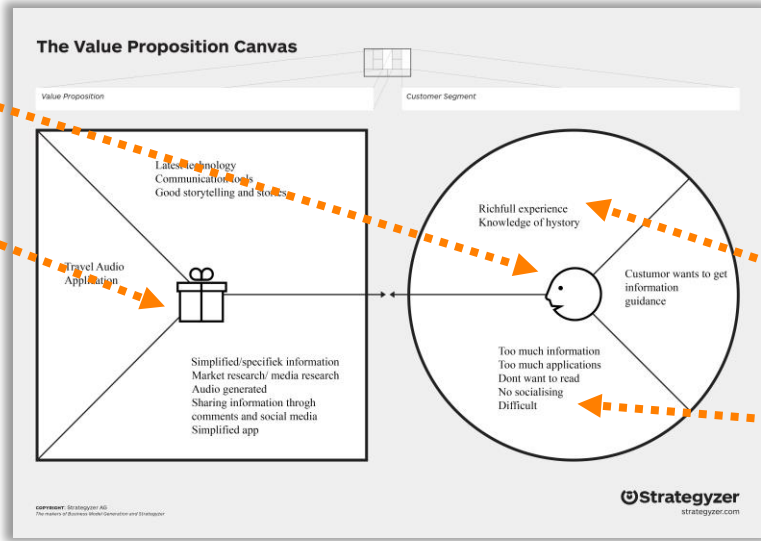
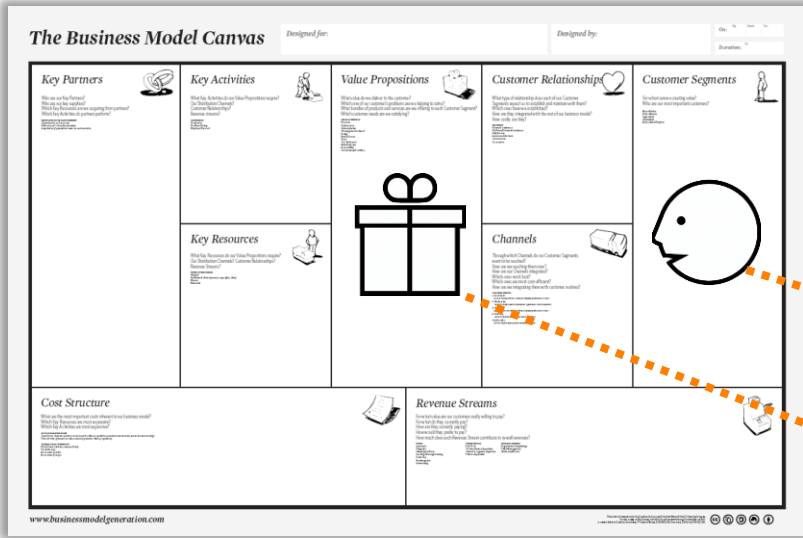
	Mode projet	Mode produit
Temporalité	Définie ou sous contrainte. Date de fin établie. Maintenance de la solution non prise en charge	Pas de durée prédéterminée. Evolution selon le cycle de vie produit.
Critères de succès	Respect du planning, du budget, du périmètre	Valeur pour l'utilisateur ou l'entreprise, Amélioration de KPI orientés métier / utilisateurs, ex. qualité, volume, coût
Financement	Financement spécifique du projet, selon un business case étudié projet par projet	Financement d'une équipe pluridisciplinaire portant une <i>capability</i> , selon la valeur stratégique associée
Priorisation du travail	Priorisation globale des projets entre eux par le management métier et IT (à terme via un outil PPM). Passage par des Gates. Scope d'un projet donné défini au global en amont du projet.	Priorisation des éléments de la roadmap directement portée par les équipes produits, avec leurs interlocuteurs métiers. Pour les sujets transverses, priorisation par le management Métier/IT et répartition des travaux dans les roadmaps des équipes produits
Pilotage	Projet piloté par un Project Lead	Produit sous responsabilité d'un <i>Product Owner</i> intégré à l'équipe
Périmètre de l'équipe	Mise en œuvre d'une solution ou technologie en particulier, d'une évolution attendue sur une solution existante	Construction, évolution et maintien d'une <i>capability</i> portant une valeur pour les utilisateurs / clients de l'entreprise ou pour l'entreprise elle-même
Durée de vie des équipes	Ponctuelle : dissolution de l'équipe à l'issue de la mise en œuvre de la solution	Long terme : maintien de l'équipe tant que le backlog porte une valeur (y compris après mise en service du produit). Ajustement de la taille de l'équipe selon le cycle de vie produit

# BUSINESS VALUE : COMMENT LA FIABILISER ?

Comment savoir vraiment ce que veulent les clients ou le métier ?  
En la définissant directement avec eux !



# TROIS OUTILS INCROYABLEMENT EFFICACES

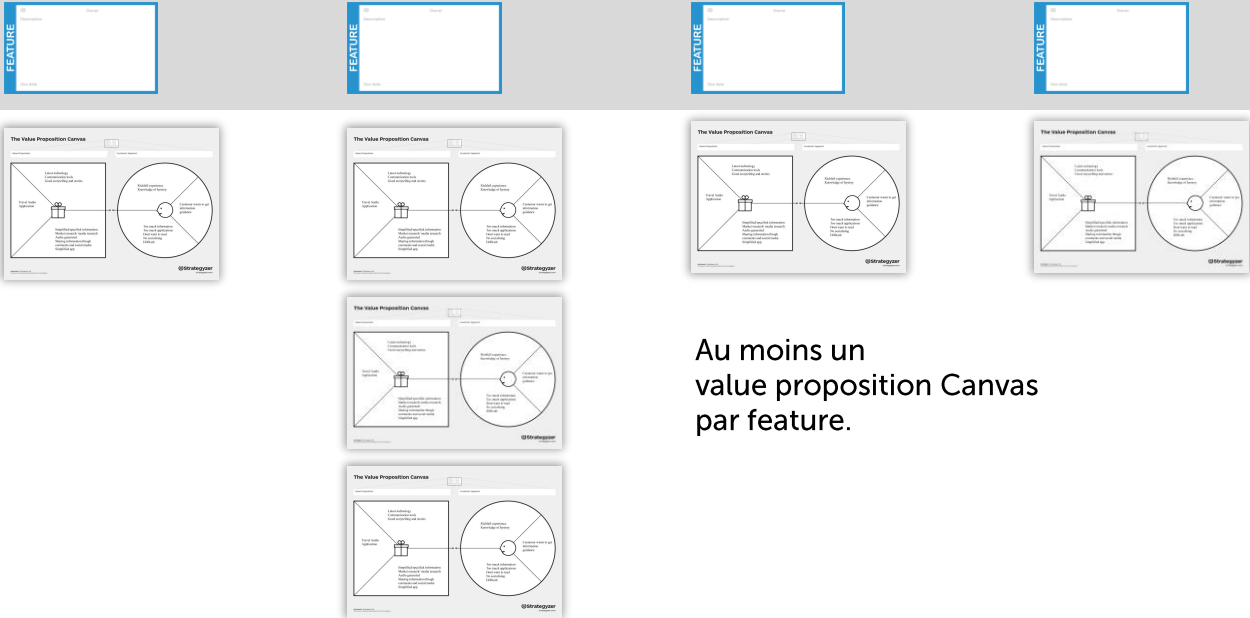
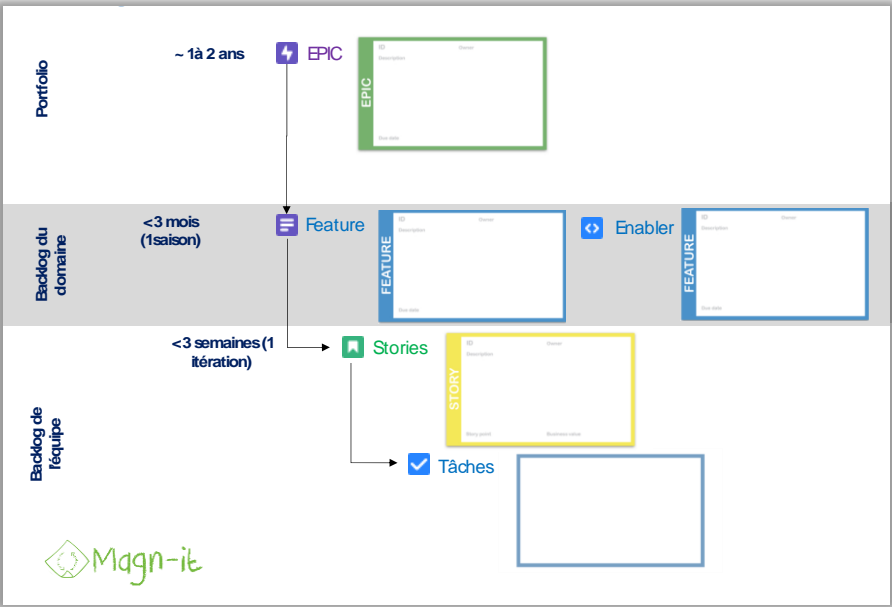


# COD & BUSINESS MODEL - VALUE PROPOSITION

Rendez fiable votre « business value » grâce au value proposition Canvas.



Un business model Canvas par EPIC



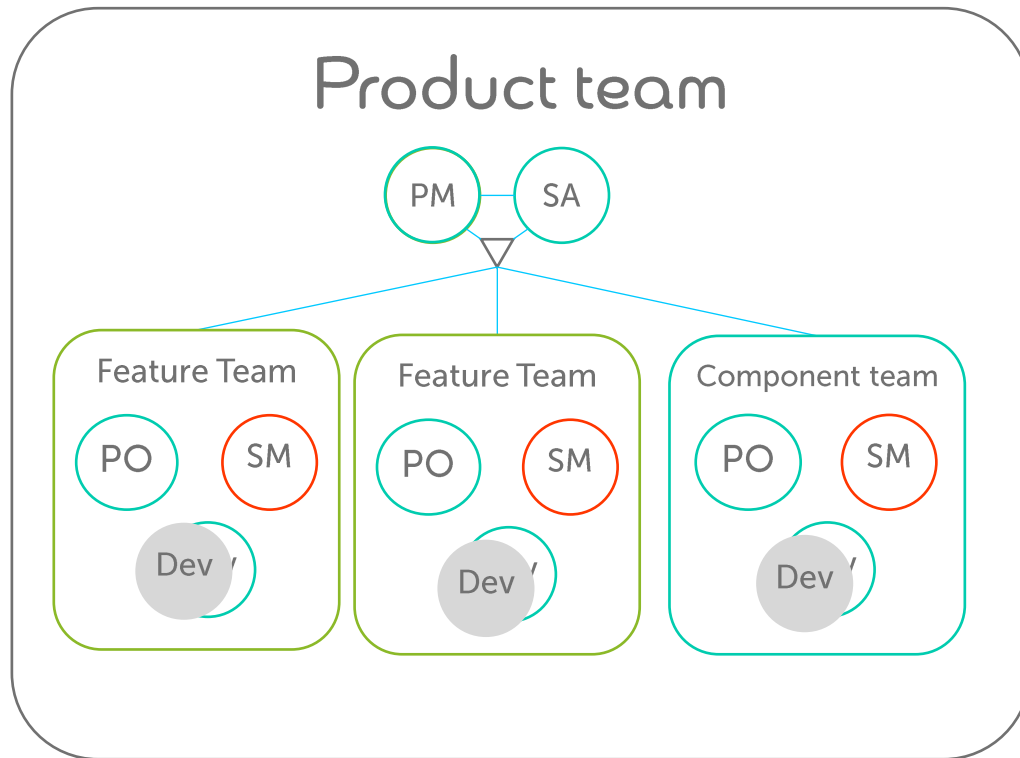
Au moins un value proposition Canvas par feature.





LES RÔLES DU  
"PRODUCT MANAGEMENT"

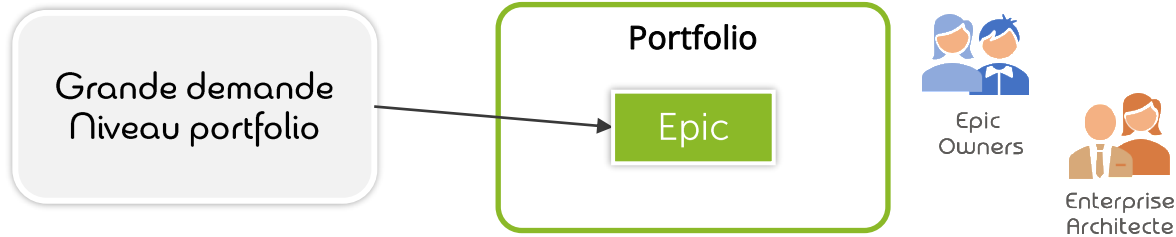
## PRODUCT TEAM DEFINITION



A Product Team is a set of 1 to 4 Feature Teams or Component Teams

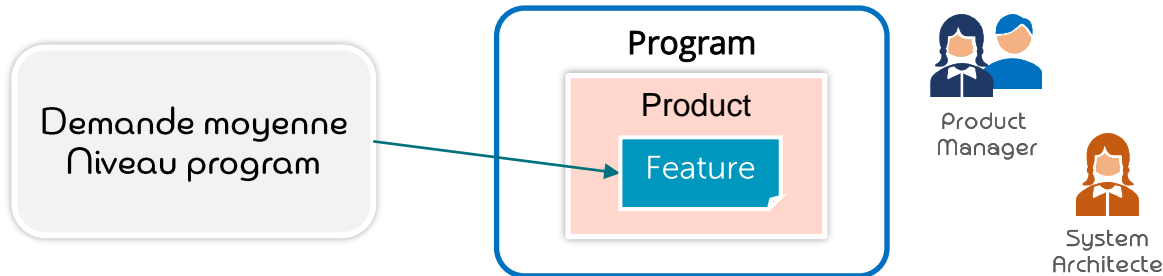
Each Product Team is led by a binomen of Product Manager and System Architect

# PROCESSUS DE GESTION DE LA DEMANDE – RESPONSABLE DANS LES SOUS-PROCESSUS



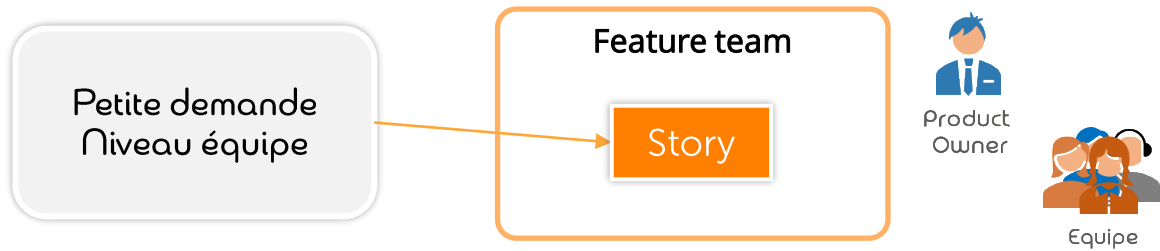
## Niveau Portfolio

Les Epic Owner et Enterprise Architect traite la demande importante comme un Epic.



**Niveau Program** (cibler un produit spécifique à l'intérieur du programme)

Le Product Manager d'un produit traite la demande du support comme un Feature.



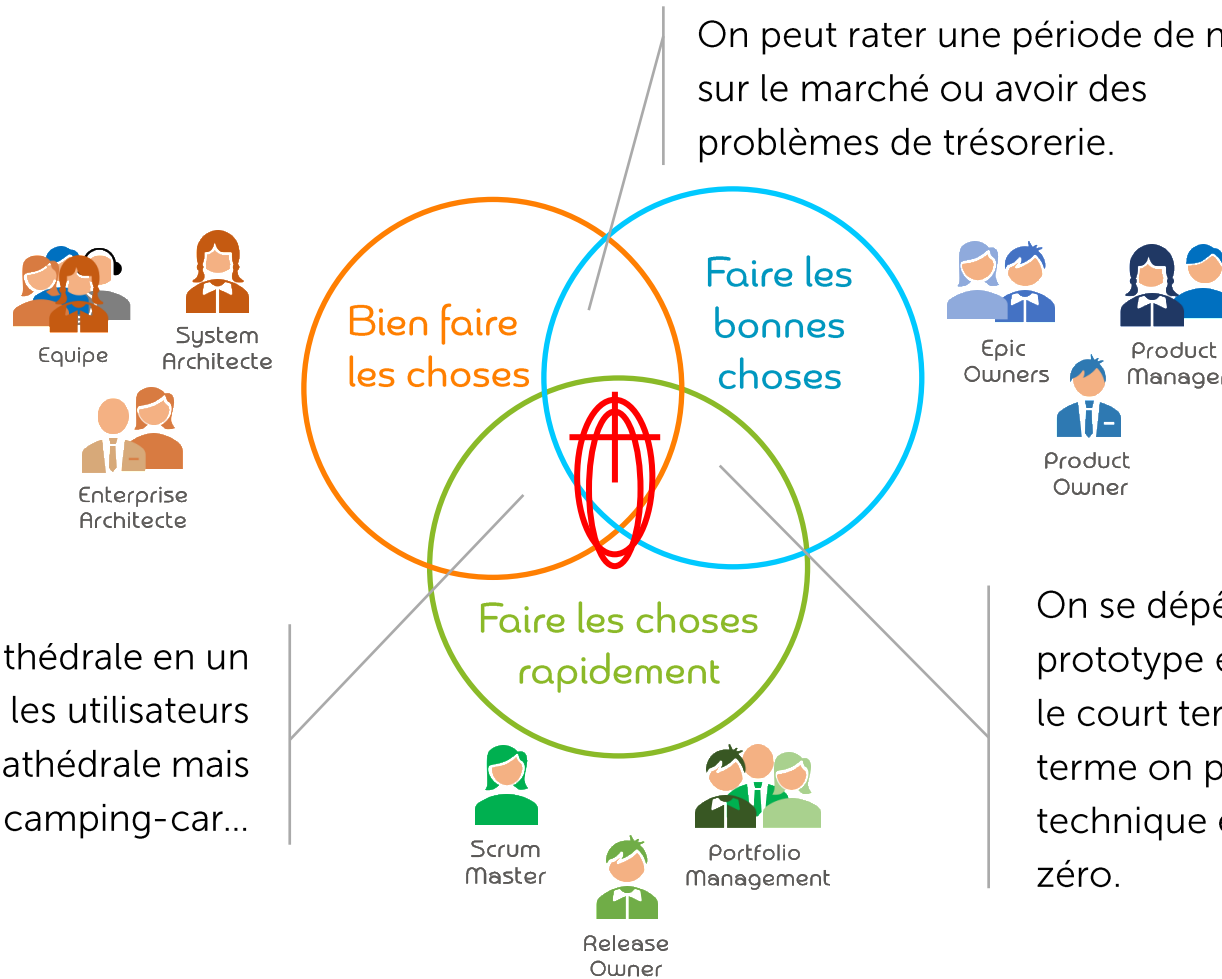
## Niveau Feature Team

Le Product Owner d'une équipe feature traite les petites demandes comme une Story

# RÔLES : ÉQUILIBRE DES FORCES POUR DÉCIDER SEREINEMENT

Différents rôles pour trouver un équilibre entre « faire les bonnes choses », « bien faire les choses » et « faire les choses rapidement ».

On peut rater une période de mise sur le marché ou avoir des problèmes de trésorerie.



On construit une superbe cathédrale en un temps record. Sauf que les utilisateurs n'avaient pas besoin d'une cathédrale mais d'un camping-car...

On se dépêche de transformer un prototype en produit utilisable. Super pour le court terme, peut-être mais sur le long terme on peut se noyer dans la dette technique et notre vélocité s'approcher de zéro.










# LES OUTILS DU "PRODUCT MANAGEMENT"

# PRODUCT VISION

## THE PRODUCT VISION BOARD

romanpichler










 <b>VISION</b> What is your motivation for creating the product? Which positive change should it bring about?			
 <b>TARGET GROUP</b> Which market or market segment does the product address? Who are the target customers and users?	 <b>NEEDS</b> What problem does the product solve? Which benefit does it provide?	 <b>PRODUCT</b> What product is it? What makes it stand out? Is it feasible to develop the product?	 <b>BUSINESS GOALS</b> How is the product going to benefit the company? What are the business goals?

www.romanpichler.com  
Template version 05/15

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

## THE PRODUCT VISION BOARD EXTENDED

romanpichler

 <b>VISION</b> What is your motivation for creating the product? Which positive change should it bring about?			
 <b>TARGET GROUP</b> Which market or market segment does the product address? Who are the target customers and users?	 <b>NEEDS</b> Which problem does the product solve? What benefit does it provide?	 <b>PRODUCT</b> What product is it? What makes it stand out? Is it feasible to develop the product?	 <b>BUSINESS GOALS</b> How is the product going to benefit the company? What are the business goals?
 <b>COMPETITORS</b> Who are your main competitors? What are their strengths and weaknesses?	 <b>REVENUE STREAMS</b> How can you monetise your product and generate revenues?	 <b>COST FACTORS</b> What are the main cost factors to develop, market, sell, and service the product?	 <b>CHANNELS</b> How will you market and sell your product? Do the channels exist today?

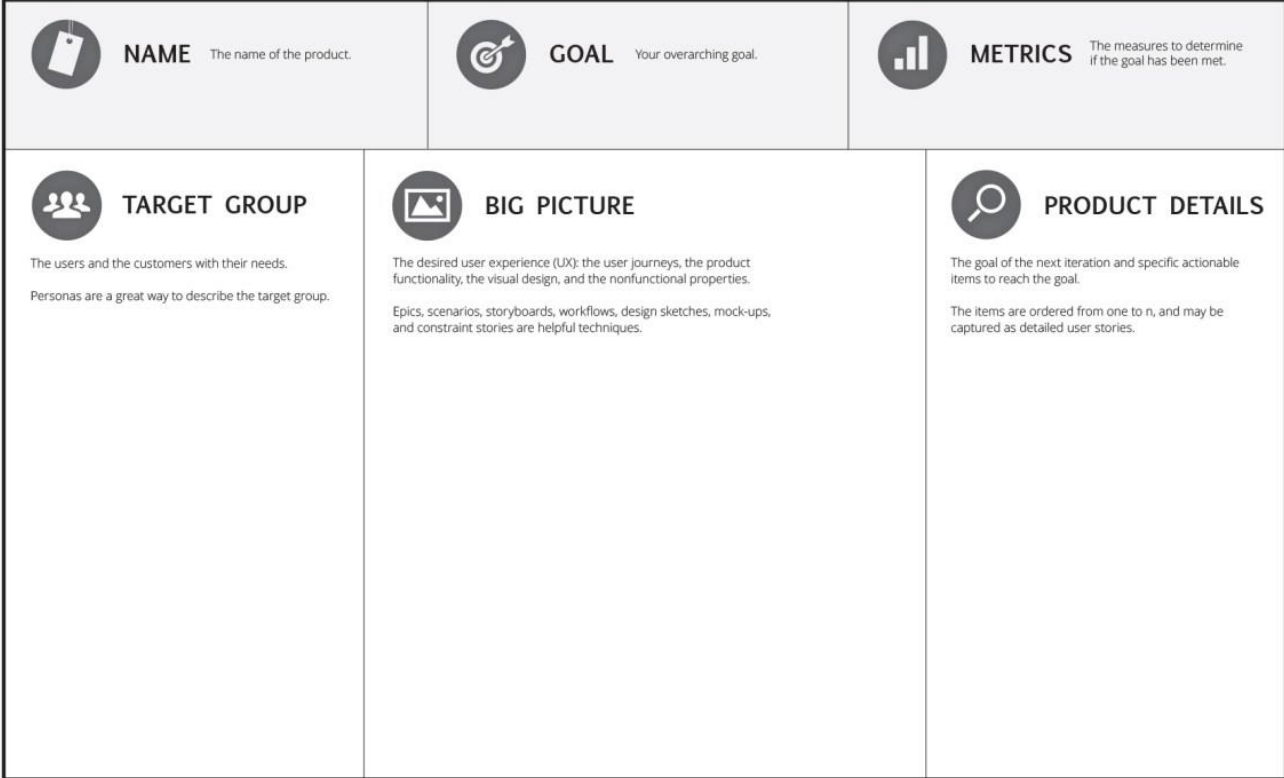
www.romanpichler.com  
Template version 09/15

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

# PRODUCT CANVAS

## THE PRODUCT CANVAS

romanpichler



www.romanpichler.com  
Template version 10/16

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

<https://www.romanpichler.com/blog/the-product-canvas/>

# EMPATHY MAP

**Empathy Map Canvas**

Designed for: \_\_\_\_\_ Designed by: \_\_\_\_\_ Date: \_\_\_\_\_ Version: \_\_\_\_\_

**1 WHO are we empathizing with?**  
Who is the person we want to understand?  
What is the situation they are in?  
What is their role in the situation?

**2 What do they need to DO?**  
What do they need to do differently?  
What job(s) do they want or need to get done?  
What decision(s) do they need to make?  
How will we know they were successful?

**3 What do they SEE?**  
What do they see in the marketplace?  
What do they see in their immediate environment?  
What do they see others saying and doing?  
What are they watching and reading?

**4 What do they SAY?**  
What have we heard them say?  
What can we imagine them saying?

**5 What do they DO?**  
What do they do today?  
What behavior have we observed?  
What can we imagine them doing?

**6 What do they HEAR?**  
What are they hearing others say?  
What are they hearing from friends?  
What are they hearing from colleagues?  
What are they hearing second-hand?

**7 What do they THINK and FEEL?**  
**PAINS**  
What are their fears, frustrations, and anxieties?  
**GAINS**  
What are their wants, needs, hopes and dreams?

**GOAL**  
What other thoughts and feelings might motivate their behavior?

Last updated on 16 July 2017. Download a copy of this canvas at <http://gamestorming.com/empathy-map/>  
© 2017 Dave Gray, splane.com

# THE PRODUCT VISION BOARD EXTENDED

romanpichler

<p><b>VISION</b> What is your motivation for creating the product? Which positive change should it bring about?</p>			
<p><b>TARGET GROUP</b> Which market or market segment does the product address? Who are the target customers and users?</p>	<p><b>NEEDS</b> Which problem does the product solve? What benefit does it provide?</p>	<p><b>PRODUCT</b> What product is it? What makes it stand out? Is it feasible to develop the product?</p>	<p><b>BUSINESS GOALS</b> How is the product going to benefit the company? What are the business goals?</p>
<p><b>COMPETITORS</b> Who are your main competitors? What are their strengths and weaknesses?</p>	<p><b>REVENUE STREAMS</b> How can you monetise your product and generate revenues?</p>	<p><b>COST FACTORS</b> What are the main cost factors to develop, market, sell, and service the product?</p>	<p><b>CHANNELS</b> How will you market and sell your product? Do the channels exist today?</p>

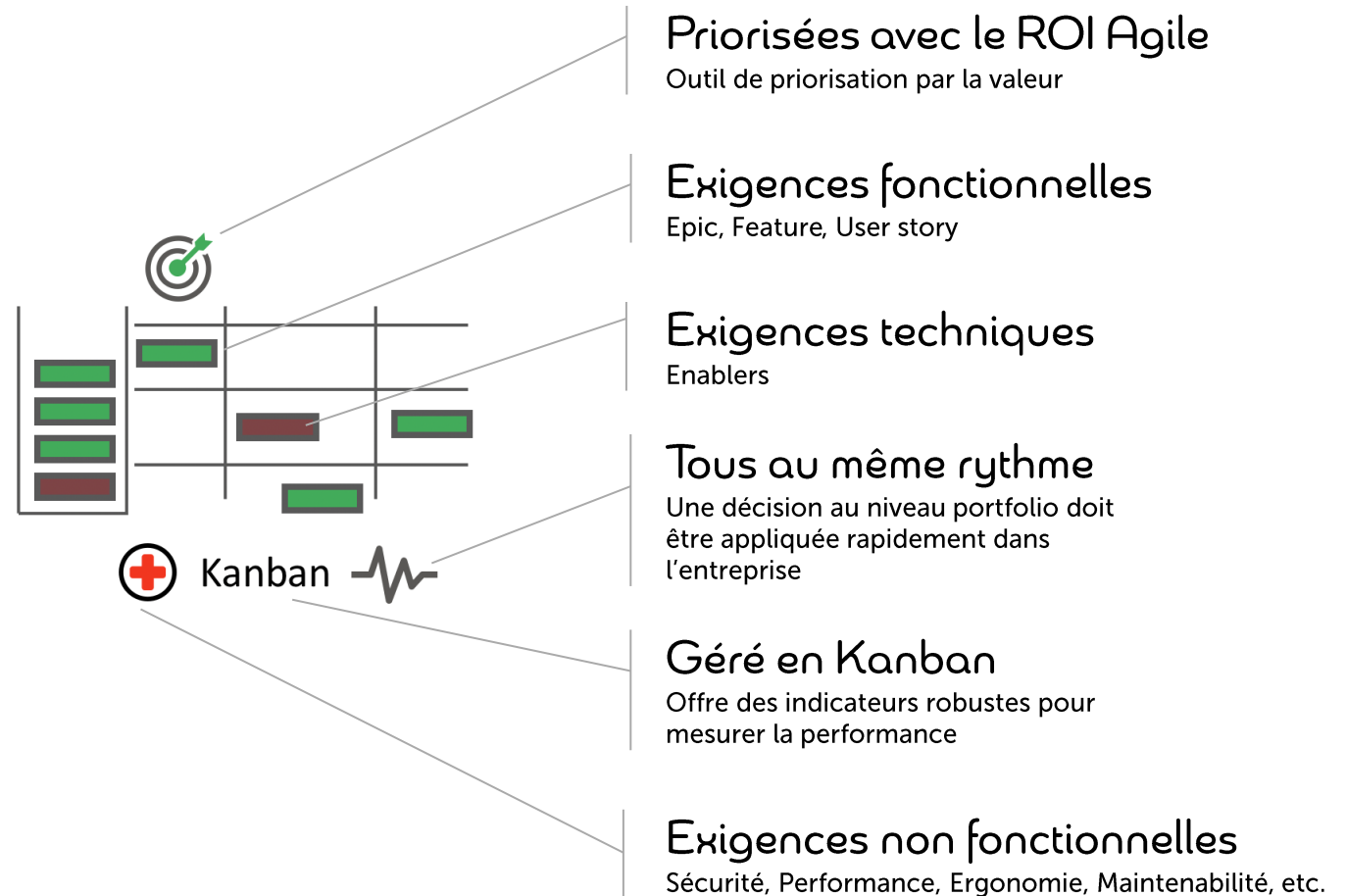
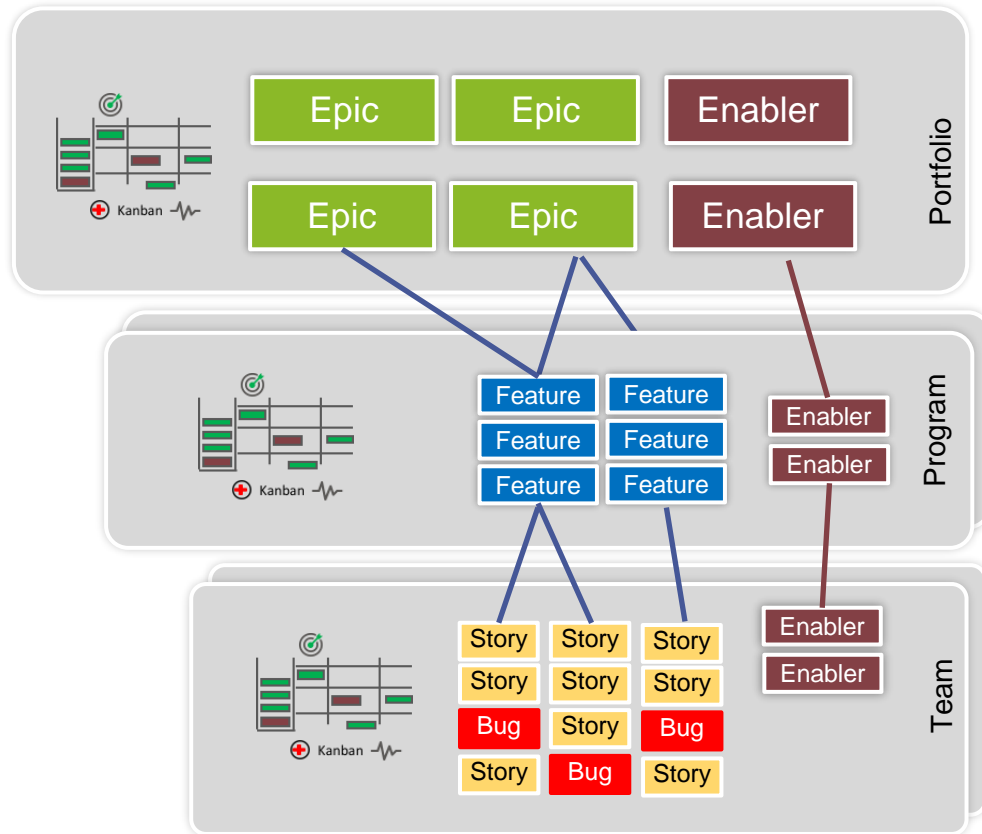
[www.romanpichler.com](http://www.romanpichler.com)  
Template version 09/15

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



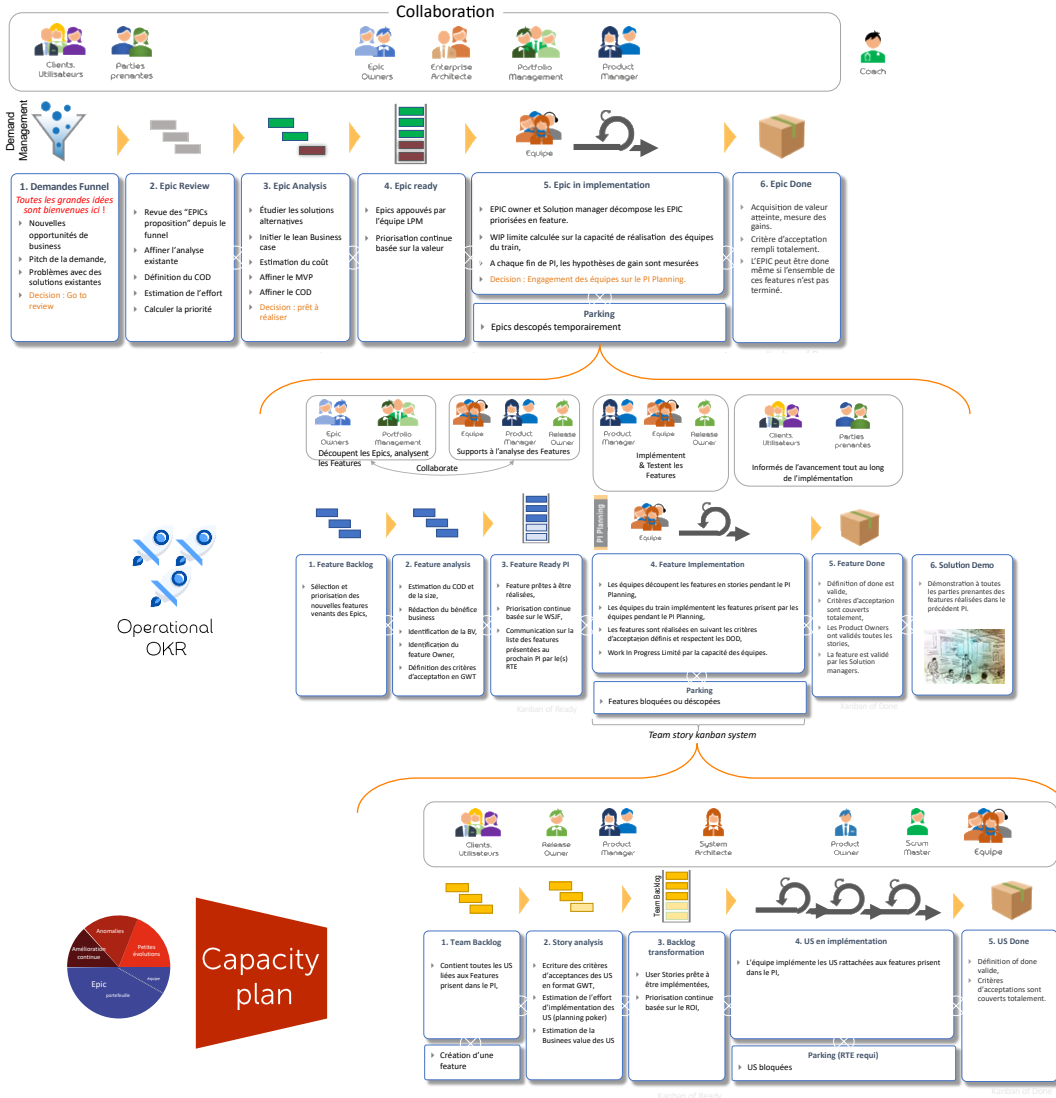
# LE BACKLOG

## Différents types d'exigences priorisées



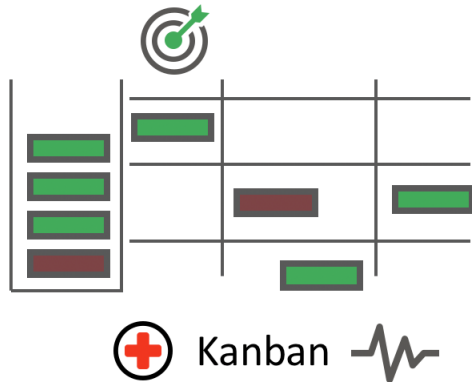
# LA STRUCTURE : De l'Epic à la user story

Vision, Objectifs stratégiques, priorisation, RoadMap



KPI de performance, feedbacks, décisions opérationnelles, obstacles

Le backlog des équipes est décomposé en trois grandes activités qui régulent la capacité.



10%

## Evolution

1. Concerne la production uniquement,
2. N'est pas dans un projet,
3. Maximum 5 JH.

20%

## RUN

1. Concerne la production uniquement,
2. Correction et suivi de la production,
3. Issue de type « Correctif » et TBD.

70%

## Build

1. Ne concerne pas la production,
2. Est dans un projet/Programme,
3. Issue de type Epic/Feature/Story.

# DÉCIDER, C'EST SAVOIR RENONCER!

Avec un outil c'est quand même plus simple

## COST OF DELAY

Coût à ne pas faire (Don Reinertsen 2009 – product development flow)

### 1. Criticité Temporelle

Les clients risquent-ils de passer à une autre solution ?  
Y a-t-il une pénalité réglementaire potentielle ou un autre impact négatif si nous retardons cette fonctionnalité ?  
Est-ce sur le chemin critique d'un jalon plus lointain ?

Valeur : 0-1-2-3-5-8-13-21

### 2. Réduction de risque ou création d'opportunité

La demande permet d'appréhender des nouveaux usages ? Un marché émergent ? Une nouvelle technologie ?  
La demande contribue-t-elle à réduire une dette technique (mutualisation, rationalisation, montée de version ...) ?

Valeur : 0-1-2-3-5-8-13-21

### 3. Valeur métier

Quel est l'impact sur le chiffre d'affaires ?  
Quels sont les gains potentiels de productivité ?  
Quel est l'impact sur la satisfaction client ?  
Cette fonctionnalité est-elle vitale pour l'utilisateur ?

Valeur : 0-1-2-3-5-8-13-21

= 14

COST OF DELAY

14

Estimation en J/H

10

ROI Agile

1.4

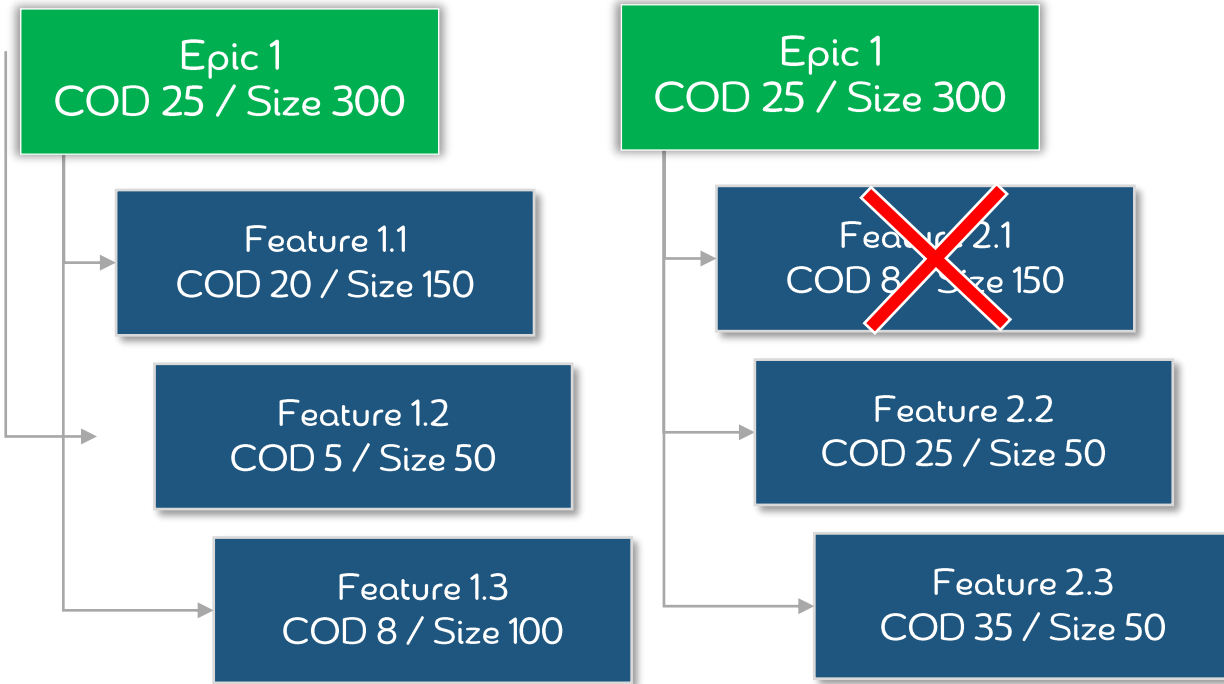
Ne pas utiliser pour prioriser, mais pour se poser les bonnes questions afin de rendre mature vos features et stories.





# COMPARER LES PRIORITÉS

## Des features issues des Epics

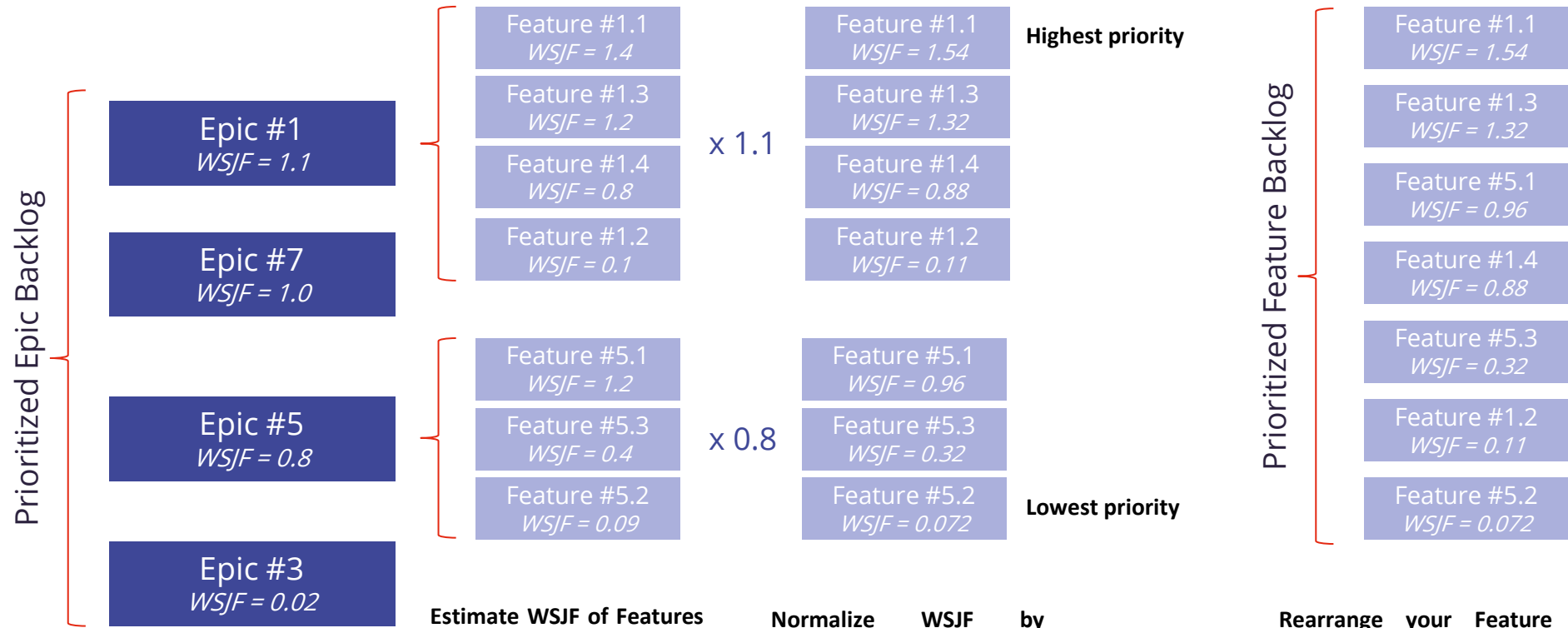


Les COD des Epics 1 et 2 ont été comparés lors de leur création : on compare la contribution de chaque feature à l'Epic en % pour obtenir le COD de l'Epic et se ramener à un pivot.

	COD	Ratio / COD total features	Contrib COD Epic	Size	Eq WSJF Epic
Feature 1.1	20	61%	15	150	0,10
Feature 1.2	5	15%	4	50	0,08
Feature 1.3	8	24%	6	100	0,06
COD Epic 1			25		
	COD	Ratio / COD total features	Contrib COD Epic	Size	Eq WSJF Epic
Feature 2.1	8	12%	4	150	0,03
Feature 2.2	25	37%	14	50	0,27
Feature 2.3	35	51%	19	50	0,38
COD Epic 2			37		

Dans ce cas le Feature le plus prioritaire est le F2.3 et le moins prioritaire le F2.1

# WSJF OF FEATURES



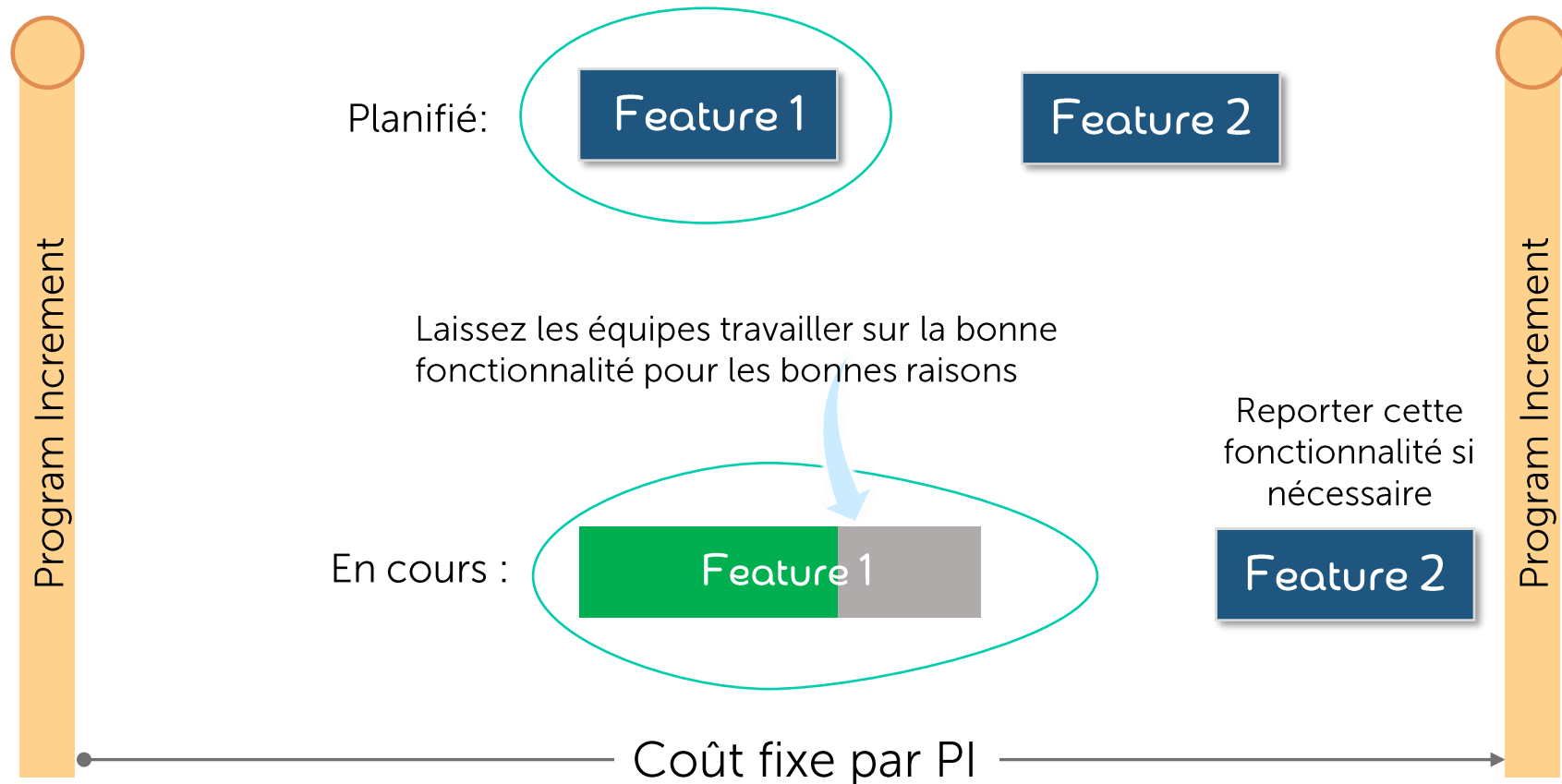
**Estimate WSJF of Features inside each Epic**  
 For each Epic, you split into Features and estimate the WSJF of the Features relatively to one another inside the Epic  
 Actors : EO-EA + PM-SA

**Normalize WSJF by weighting**  
 Weight each Feature WSJF by the WSJF of its Epic to get an absolute priority.  
 Actors : RTE

**Rearrange your Feature Backlog accordingly**  
 Actors : RTE

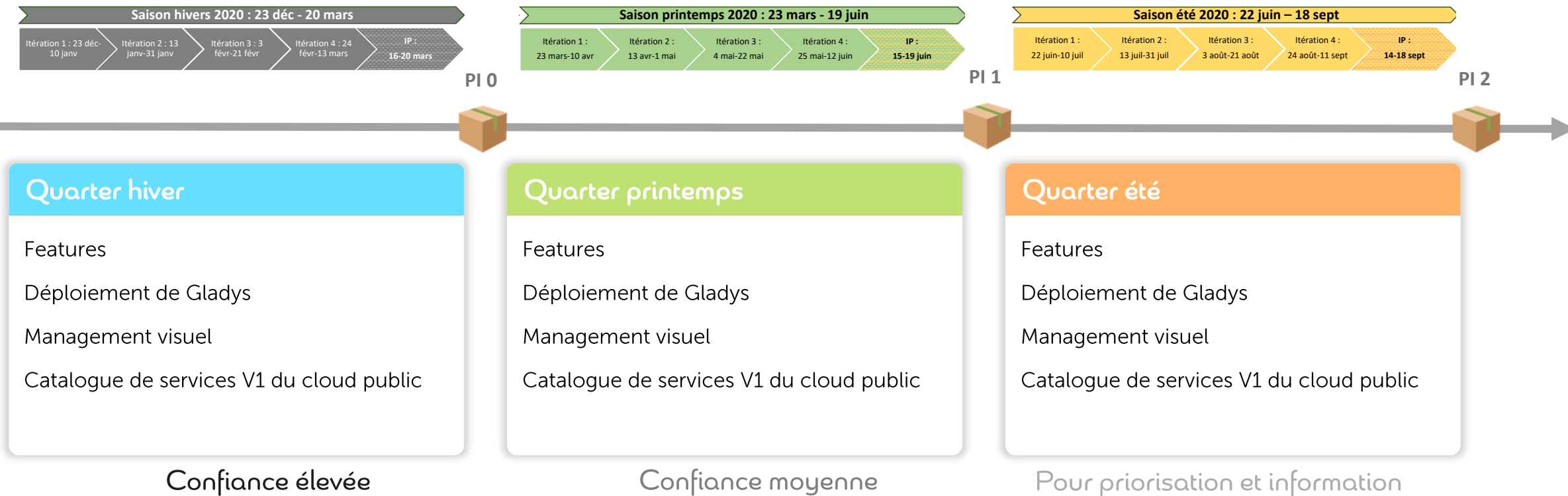
## L'importance de la valeur/gain

Les budgets et les ressources des trains ne sont pas affectés par les dépassements de coûts des fonctionnalités ou les priorités changeantes.



# LE BACKLOG

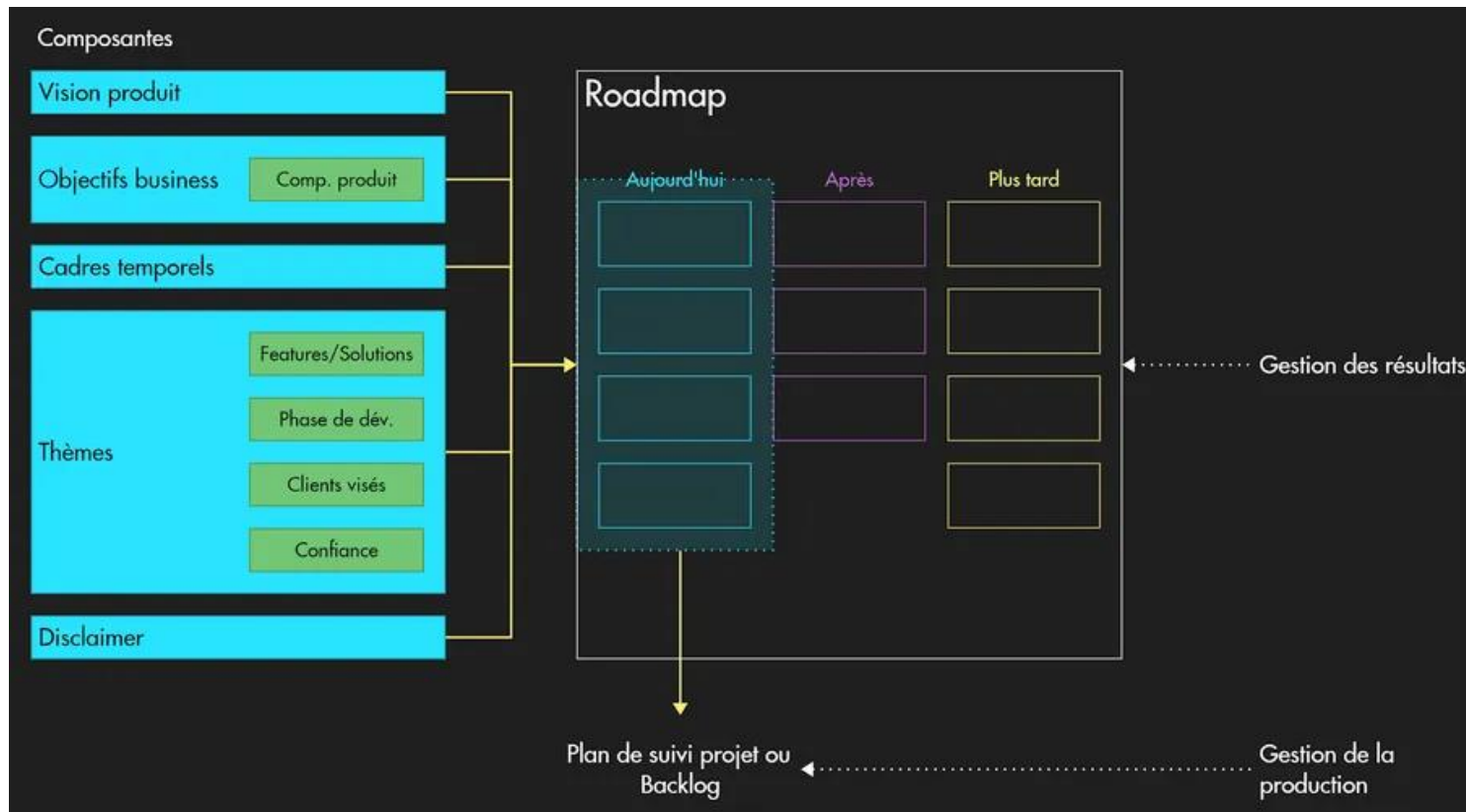
## RoadMap : outil de communication par excellence



Le Product Manager et les Product Owner font en sorte que chaque saison maximise la valeur métier. Pendant la saison  $X$ , les PO préparent la saison  $X+1$

# PRODUCT ROADMAP

une Product Roadmap décrit l'itinéraire que vous envisagez de suivre pour réaliser votre vision produit.







Mettre en exergue la valeur apportée aux clients, c'est-à-dire le résultat en matière de satisfaction de leurs besoins ou réponses à leurs problèmes.

Rester à un niveau d'abstraction stratégique



# THE GO PRODUCT ROADMAP

 romanpichler

 <b>DATE</b> The release date or timeframe	<i>Date or timeframe</i>	<i>Date or timeframe</i>	<i>Date or timeframe</i>	<i>Date or timeframe</i>
 <b>NAME</b> The name of the new release	<i>Name/version</i>	<i>Name/version</i>	<i>Name/version</i>	<i>Name/version</i>
 <b>GOAL</b> The reason for creating the new release	<i>Goal</i>	<i>Goal</i>	<i>Goal</i>	<i>Goal</i>
 <b>FEATURES</b> The high-level features necessary to meet the goal	<i>Features</i>	<i>Features</i>	<i>Features</i>	<i>Features</i>
 <b>METRICS</b> The metrics to determine if the goal has been met	<i>Metrics</i>	<i>Metrics</i>	<i>Metrics</i>	<i>Metrics</i>



# FEATURE TEMPLATE

Feature Template - <Feature Name>

Feature Synthesis

**Status**                      **Epic**  
 ANALYSIS                      <jira issue>

**Product Manager**                      **System Architect**                      **Other Contributors**  
 <Name of the Product Manager>                      <Name of the System Architect>                      <other contributor to the analysis of the Feature UX/UI, infra, DevOps ...>

**Lead Product team**                      **Impacted Product Teams**  
 <Product Team that will lead the delivery of the Feature>                      • <List of Product Teams impacted by the Feature>

Feature Priority

Business Value	Opportunity Enablement	Risk Reduction	Time Criticality	Cost Of Delay
BV>	<OE>	<RR>	<TC>	<BV>+<OE>+<RR>+<TC>
<b>Rough Estimation</b>				<Rough estimation of the size of the Feature in man days>
<b>WSJF</b>				<COD>/<Rough Estimation>

Feature Card

<b>Process / Activity impacted</b>	<Process and name of the activity impacted>
<b>Persona</b>	<Persona using the Feature>
<b>Business Benefit</b>	<Benefit of the Feature for CDC>
<b>Persona Benefit</b>	<Benefit of the Feature for the persona using it>

Feature Description

User Experience & User Interaction  
 <include here the link to UX & UI Mockups if the Feature has some graphical interface>

Interface Contracts  
 <include here links to all the interface contracts exposed or consumed by the Feature (JSON, WSDL, Text File...)>

Architecture  
 <include here any link to architectural models or documents giving context to the Feature>

Functional Requirements

FR ID	Functional Requirement
1	<b>GIVEN</b> <Context> <b>WHEN</b> <Event> <b>THEN</b> <Behavior of the system>
2	<b>GIVEN</b> <Context> <b>WHEN</b> <Event> <b>THEN</b> <Behavior of the system>
3	<b>GIVEN</b> <Context> <b>WHEN</b> <Event> <b>THEN</b> <Behavior of the system>
4	<b>GIVEN</b> <Context> <b>WHEN</b> <Event> <b>THEN</b> <Behavior of the system>

The feature Template is filled both by Product Manager and System Architect.  
 Each can have the support of any expert inside or outside the product team / train to help in the analysis  
 Product Manager focuses on Functional Acceptance Criteria  
 SA focuses more on NFR

Cas nominal : <b>je suis</b> <client/utilisateur>, <b>je veux</b> <le quoi>, <b>afin de</b> <le pourquoi>			<p>Critère d'acceptation</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ <b>En tant que</b> &lt;personas&gt; <b>lorsque</b> &lt;action&gt; <b>Alors</b> &lt;résultat observable/mesurable&gt;</li> <li>○ <b>En tant que</b> &lt;personas&gt; <b>lorsque</b> &lt;action&gt; <b>Alors</b> &lt;résultat observable/mesurable&gt;</li> <li>○ ...</li> </ul>
Epic Owner :			
Business Owner : <personne qui sait répondre aux questions de l'équipe>			
WSJF : <COD/FS>	Cost of Delay : <COD>	Effort : <FS>	
Règles de gestion :			
<p>Personas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ &lt;Persona&gt;</li> <li>○</li> <li>○</li> <li>○</li> </ul>	<p>Pré-requis :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Technique ou logistique</li> </ul>		