



# Waarom je geen product owner wilt worden

En 4 dingen die je moet doen als je al PO bent en succesvolle innovaties wilt afleveren

@blisdigital



Unleash  
the power of  
technology

**Blis**  
Digital



# Inhoudsopgave

- 4      Waarom wij dit hebben geschreven voor jou...
- 5      Wat is een product owner eigenlijk?
- 6      Veel product owners zijn zoekende...
- 7      Uitdaging 1: Je runway is altijd te kort
- 11     Uitdaging 2: Gebrek aan marktkennis
- 13     Uitdaging 3: Stakeholders hebben hun eigen belangen
- 15     Uitdaging 4: De operatie slokt je tijd op
- 18     Hoe wij product owners kunnen helpen



# Waarom wij dit hebben geschreven voor jou...

Het zijn gouden tijden voor product owners, want software is overal en overal is steeds meer nieuwe software nodig. Allerlei maatschappelijke, technische en zakelijke uitdagingen dwingen allerlei sectoren om te innoveren. Als product owner speel je een cruciale rol bij het vertalen van businessdoelen naar werkende software.

Maar makkelijk is die rol niet. Vanaf het moment dat een goed idee, een kansrijke businesscase en genoeg investerings-euro's bij elkaar komen is het jouw verantwoordelijkheid om de

ambities in software om te zetten. Software die waarde levert aan echte gebruikers in de echte wereld. En in dat traject kan een hoop misgaan.

In deze paper leer je hoe je als product owner succesvol bent door het maximale uit je investeringsbudget te halen, snel markt- en klantkennis op te doen, je tech team en je CEO op één lijn te krijgen en als PO uit de dienstverlenende rol te komen en leiderschap te claimen. Klinkt dat goed? Lees dan verder.

**Bliis**  
Innovatia

# Wat is een product owner eigenlijk?



In de definitie die populair is geworden met de opkomst van Scrum is de product owner degene die de communicatie verzorgt tussen de business(klant) en het tech team, door de requirements te verzamelen en de backlog te beheren. Dit is vooral in Europa een gangbare definitie.

Amerikanen gebruiken vaak de term product manager, equivalent aan wat de FMCG-sector ooit een 'brand manager' noemde: iemand die focus heeft op markt- en klantwaarde en vanuit die focus sturing geeft aan productie en ontwikkeling. Informeel wordt deze rol wel aangeduid als 'mini-CEO' of 'product-CEO'.

De meerdere titels leiden soms tot verwarring, maar laten vooral zien dat de PO/PM-rol zowel strategisch als operationeel moet worden ingevuld. De product owners en product managers waar wij mee werken in innovatieprojecten, vervullen dan ook meestal beide rollen. Waar je in deze paper 'product owner (PO)' leest, kun je dus ook 'product manager' lezen.

Unleash  
the power of  
technology

# Veel product owners zijn zoekende...

In de 15 jaar dat we bij Blis Digital digitale producten ontwikkelen hebben we geleerd dat de product owner – jij, dus – vaak de sleutel tot succes in handen heeft. Maar we zien ook dat product owners zoekende zijn.

Zeker de product owners met weinig ervaring in het opbouwen van een product vanaf het allereerste begin, waarbij de druk om snel tot een market fit te komen hoog is.

Je loopt daar tegen 4 uitdagingen aan:

1. **Je runway is altijd te kort.** Dat er een investeerder en een degelijke businesscase zijn, betekent niet dat het budget oneindig is. Integendeel. Je moet scherpe keuzes maken over wat je wel en – vooral – wat je niet gaat bouwen.
2. **Gebrek aan marktkennis.** Om de businesscase technisch in te vullen heb je detailkennis nodig over markt en klant. Die is er meestal niet en je hebt weinig tijd en middelen om hem te verzamelen.
3. **Stakeholders hebben hun eigen belangen.** Je CEO, de investeerder(s), het development team en eventuele andere partners hebben allemaal hun eigen visie op het project en het product. Aan jou de taak om die visies op één consequente lijn te krijgen.
4. **De operatie slokt je tijd op.** Van het managen van de backlog en het aansturen van het ontwikkelteam kun je een dagtaak maken. Terwijl je verantwoordelijkheden veel breder zijn.

# Blis

# Product Owners

# Uitdaging 1: Je runway is altijd te kort

Het idee kan op papier nog zo mooi zijn, in de praktijk zien we dat het lastig is om innovaties en digitale investeringen rendabel en succesvol te maken. Bij het matchen van een innovatie aan de markt kunnen er 4 dingen misgaan:

- Het product werkt, maar klanten kopen/gebruiken het niet (het 'waarderisico'). Je zult niet de eerste zijn die een prachtige oplossing bouwt voor een niet-bestaand probleem...
- Het product voorziet in een behoefte, maar gebruikers vinden of begrijpen het niet (het 'bruikbaarheidsrisico')
- Het idee is goed, maar je krijgt het technisch niet voor elkaar ('Haalbaarheidsrisico' en 'schaalbaarheidsrisico')
- De oplossing werkt, klanten gebruiken het, maar jouw organisatie kan het qua sales, marketing, service of legal niet ondersteunen, of het businessmodel als geheel functioneert niet (dit is het 'levensvatbaarheidsrisico')

Het slim tackelen van deze risico's is cruciaal bij het beantwoorden van de vraag: 'Wat moeten we nu gaan bouwen?'



Unleash  
the power of  
technology



## Wie geen data heeft, moet visie hebben

**Het enige probleem is: je hebt geen idee. Je weet pas of een feature aanslaat als je hem uitrolt en de beschikking krijgt over usage data. Aan het begin van het project heb je die niet en komt de beslissing dus neer op jouw strategische visie op klant, markt en product.**

Je moet die visie stevig kunnen onderbouwen met argumenten. Ten eerste moet je namelijk je opdrachtgever of CEO overtuigen, die ook een visie heeft op waar het heen moet. Meestal zijn dit mensen met een sterke persoonlijkheid, die niet bang zijn om stellig te zijn over wat ze willen en wat niet. Heeft de CEO besloten dat een bepaalde feature de absolute moneymaker gaat worden, maar wil jij toch het team eerst andere dingen laten bouwen? Dan heb je een pittige discussie voor de boeg waarin je met objectieve en stevige onderbouwing moet komen.

Aan de andere kant wil je developmentteam aan het werk. Begaafde, gedreven professionals die zinvol, uitdagend werk willen doen. En die al na een halve dag zonder zo'n uitdaging onrustig worden. Ook zij hebben overal een mening over en willen dus een onderbouwd verhaal horen over waarom je bepaalde keuzes (niet) maakt.



## Alles is een aanname: breng de risico's in kaart

Die onderbouwing haal je uit een brede, strategisch blik op risico's. Want aan het begin van het project is alles een aanname, maar niet in iedere aanname zit evenveel risico. Investeer dus wat tijd in het in kaart brengen van je belangrijkste aannames en het risico dat erbij hoort.

## Stel bij ieder deel van de businesscase de vragen:

1. Welke aanname ligt hieronder?
2. Wat is de impact op het project als deze aanname niet blijkt te kloppen?
3. Hoe kan ik deze aanname zo goedkoop mogelijk testen (spoiler: veel van de aannames kun je testen zonder iets te bouwen)

Zo kom je erachter waar de grootste risico's zitten. En welke aannames je dus als eerste moet gaan testen. Iedere aanname heeft zijn eigen meest effectieve manier van testen, maar of je nu desk research doet, interviews, data-analyse of UX-workshops: ze kosten allemaal tijd. Plan die tijd in je roadmap.

Dat betekent misschien dat je je tech-team nog even moet afremmen en je CEO moet vragen om wat budget aan research uit te geven. Dat lijkt inefficiënt, maar door nu kennis te verzamelen en slim strategisch na te denken, bespaar je later in het traject veel budget. Durf, om je CEO en investeerders aan boord te krijgen bij deze aanpak, ook aannames in hun visie bloot te leggen en neem deze mee in je validatieplan. Zo ontwikkel je samen een 'strategische helikopterblik' op je product, waarbij je tijdens het hele project in de gaten houdt hoe het product bij de bedrijfsstrategie past, hoe de investering het best rendeert en hoe het product uiteindelijk geld gaat opleveren.

Unleash  
the power of  
technology

## Scope en budgetteer voorbij het MVP

Hoe kort je runway ook is, toch is het slim om hem niet helemaal te gebruiken voor het bouwen van een MVP. Een app live zetten is prachtig, maar in feite begint het werk dan pas. Nu je klanten je software echt gaan gebruiken, krijg je meer data tot je beschikking en kun je sneller leren. Stel dus altijd doelen voorbij het MVP, zoals het binnenhalen van de eerste 10 betalende klanten of het aanboren van een nieuwe nichemarkt. Communiceer deze doelen duidelijk met je stakeholders en reserveer er budget voor.



# Uitdaging 2: Gebrek aan marktkennis

**Naast een visie op product en bedrijfsstrategie, heb je ook een visie op markt en gebruiker nodig. Want je mag dan een capabele product owner zijn, in een domein dat je niet kent is het altijd even zoeken naar hoe de markt werkt en wat mensen willen. Om een onderbouwde mening te hebben over de ontwikkelrichting van je product, heb je dus heel snel domein- en marktkennis nodig.**

## Scrum is niet het antwoord

Een agile development-aanpak is essentieel voor het omgaan met de dynamiek van een tech-project en je budget effectief in te zetten en verandering te omarmen. Maar het impliciete idee dat snel features uitrollen de beste manier is om te leren wat de markt wil, is bijna altijd een utopie. In theorie kun je iedere 2 weken een nieuw versie releasen, data verzamelen en op basis daarvan je backlog aanpassen of eventueel een pivot maken. In de praktijk werkt dit vrijwel nooit. Meestal zorgen wetgeving, infrastructuur, procedures en koudwatervrees dat het zelfs helemaal niet gebeurt. Onderdruk van de omstandigheden zwakt de definition of done al snel af naar iets als 'opgeleverd naar Acceptatie'. Ondertussen wordt, door allerlei interne factoren, het MVP steeds groter en wordt de launch uitgesteld. Je wil voor het opdoen van marktkennis dus niet alleen afhankelijk zijn van de snelheid van releases.

## Get out of the building

Om snel grip te krijgen op je product en je markt, heb je goedkopere, snellere manieren nodig om te leren. Bij Blis Digital beginnen we daarom altijd met exploratief onderzoek, met als centrale vraag of een idee waarde heeft voor de doelgroep. We toetsen dus voordat we gaan bouwen of onze concepten die aansluiten bij de markt. Werkt het? Is het bruikbaar? Is het gebruiksvriendelijk? Ook tijdens en na de bouw doen we dit soort onderzoek om het product verder te optimaliseren en te ontdekken wat de volgende waardevolle stap is.

De essentie van dit soort onderzoek is dat je waar mogelijk direct in gesprek gaat met de markt: 'get out of the building', noemen we dat. Je kantoor uit, de buitenwereld in. Dat klinkt misschien ingewikkeld, duur en tijdrovend maar dat is het niet. Om snel een beeld van de markt te krijgen, kun je bijvoorbeeld heel snel

*listening* posts inrichten. Dat zijn slim gekozen informatiekanalen die je, vaak (bijna) gratis, informatie geven over de markt. Denk aan activiteiten van de concurrentie, trendrapporten, klantinterviews, sociale media en data uit eerdere projecten. Deze informatiestroom geeft je een basisidee van hoe je markt eruitziet.

Duik daarnaast in usage data, zet surveys uit en analyseer klachten van klanten. Houd je eigen interviews, maak 'papieren prototypes' en tekeningen, zet polls en vragenlijsten uit en vraag online communities om feedback op ideeën. Toets tenslotte je propositie direct bij je doelgroep door middel van experimenten of nodig mensen uit je doelgroep om in co-creatie samen tot ideeën te komen.

Zie je trends en patronen, probeer dan te beredeneren hoe die je verschillende epics beïnvloeden. Breng deze data en jouw analyse ervan samen om je verhaal naar alle stakeholders kracht bij te zetten. Zoals jij waarschijnlijk weet uit de praktijk, zit er altijd spanning tussen strategische bedrijfsbelangen en wat gebruikers willen. Het balanceren tussen uitdaging 1 en 2 hoort daardoor bij je dagelijks werk.

**Blis**  
Digital



# Uitdaging 3: Stakeholders hebben hun eigen belangen

**Over balanceren gesproken: jouw positie als product owner kan stressvol zijn, omdat je veel verantwoordelijkheid hebt en weinig controle. Met goed stakeholder management haal je veel van de stress uit je werkdag. Is er ooit een RACI-matrix of stakeholder-cirkel gemaakt van het project? Pak die er dan af en toe bij. Is zo'n schema er niet, overweeg dan om het zelf te maken.**

Een belangrijke skill daarbij is om niet alleen uit te vinden wat je stakeholders willen, maar ook waarom ze het willen. Hoe beter je de drijfveren van de mensen om je heen in beeld hebt, hoe beter je kunt voorspellen waar je weerstand zult ontmoeten en waar juist niet. Goede informele contacten en persoonlijke relaties zijn daarbij erg belangrijk.

## Jouw mening (inclusief businesscase)

Maar begin vooral bij jezelf. Wat vind jij eigenlijk? Als product owner wil je voor je opdrachtgever rendabel werkende software opleveren en je wilt je tech team zinvol aan het werk houden. Maar stel je je te 'dienstverlenend' op, dan kom je heel snel klem te zitten tussen die twee taken. Heb je zelf een sterke visie op het product, dan zullen stakeholders je steeds vaker naar je mening vragen en krijg je dus steeds meer grip en controle. Om je plaats

aan de strategietafel op te eisen, moet je natuurlijk wel met een goed verhaal komen. In het geval van investeerders betekent dat meestal: een uitgewerkte businesscase en een doordacht productplan.

Unleash  
the power of  
technology



D  
i  
S  
t  
r  
i

S

B

# Uitdaging 4: De operatie slokt je tijd op

**En dan is er nog de operatie. Het bouwproces zelf. Dat heeft de neiging om je volledig op te slokken. Er is altijd wel een discussie, een incident of een impediment waar je je mee bezig kunt houden.**

Hopelijk heb je inmiddels door hoe wij hiernaar kijken. Als PO kun je je gewoonweg niet veroorloven om alleen operationeel bezig te zijn. Dus werken succesvolle product owners vanaf het begin van het project met duidelijk afgekaarte verantwoordelijkheden en met een team dat, binnen heldere strategische kaders, zelf beslissingen kan nemen. Daarbij mag er nooit een situatie ontstaan waar jij als PO dicteert en het developmentteam in de 'jij vraagt, wij draaien'-stand gaat.

Het uitwisselen van visie en ideeën met je engineers is essentieel bij het vinden van de beste oplossing voor iedere functionele vraag. En engineers zijn enorm goed in het stellen van de juiste vragen om jou te laten zien wat je nog niet weet over de markt en de gebruiker. Gebruik hun inzichten en kritiek dus in je voordeel.

## Discussie over wijzigingen

In een softwareproject komen altijd wijzigingen langs in scope en visie. Wijzigingen waar je het mee eens bent, en wijzigingen waar je het niet mee eens bent. Plus de discussies die daarbij horen. Om je niet te laten meeslepen in eindeloze debatten, is het belangrijk om iedere verandering van scope of visie van het project ook weer te bekijken in de context van je eigen product- en marktvisie en vanuit het beschermen van de investering.

Want in die visie, in je strategische blik en in de data die je verzamelt over markt en klant zit meestal het antwoord al. En als jij je visie kunt onderbouwen, legt hij genoeg gewicht in de schaal om snel tot een keuze te komen waar alle stakeholders achter kunnen staan.

Unleash  
the power of  
technology

## 4 adviezen die jouw leven als product owner makkelijker maken

- 1. Bescherm de investering met een strategische visie op je product.** Je runway is altijd te kort, daar moet je mee om zien te gaan. Je kunt je budget slimmer inzetten als je, samen met je opdrachtgever, scherp bepaalt wat je als bedrijf eigenlijk wilt bereiken.
- 2. Slim leren.** Het is belangrijk om, voordat je features gaat lanceren, vooraf je markt te leren kennen en je propositie te valideren. Onderzoek doen, dus. Waar zit de pijn? Wie is de gebruiker? Hoe kun je snel leren en bijsturen?

- 3. Manage je stakeholders vanuit je eigen visie.** Probeer je vanuit een ondergeschikte positie iedereen tevreden te houden, dan loop je continu achter te feiten aan. De meest effectieve methode van stakeholdermanagement voor PO's is om juist te leiden vanuit een sterke product- en marktvisie. Duik in de domein, data en trends en eis een volwaardige plek aan tafel op.
- 4. Begraaf je niet in de operatie.** De backlog en het ontwikkel proces zijn de comfort zone voor veel product owners. En het is belangrijk om die goed te managen. Maar als je de 3 punt en hierboven goed op orde hebt, zul je hier veel minder werk aan hebben. Omdat je veel beter weet wat belangrijk is en dit ook sneller en duidelijker met het team kan communiceren. Je kunt de operatie dan wat meer loslaten en je concentreren op stakeholders, strategie en risicomanagement. Een developmentteam met ervaring in het bouwen van nieuwe digitale producten helpt hierbij enorm.

# Bliss

Product Owner



# Hoe wij product owners helpen



We horen je nu denken: ‘Mooi verhaal, maar hoe moet ik dat allemaal doen in m’n eentje?’ Het antwoord daarop is: ‘Niet. Want wij kunnen je helpen.’ Bij Blis Digital snappen we de uitdagingen van jouw rol. Daarom ondersteunen we je met:

- Marktonderzoek met bewezen tools en technieken om klant- en marktwensen goed in beeld te krijgen
- Kritische vragen en strategische meedenken om je product te laten winnen in de markt
- Productontwerp voor snelle gebruikerstests en de beste uiteindelijke gebruikerservaring

Als jouw tech- en developmentpartner gaan we verder dan software bouwen. Onze aanpak, die we ‘Blis Digital in de rijdersstoel’ noemen, ondersteunt jou zowel operationeel als strategisch. Met 15 jaar ervaring in innovatieprojecten krijgen we snel grip op de risico’s en helpen we jou en je CEO bij het aanscherpen van de businesscase en het vormgeven van het ontwikkelproces.

Unleash  
the power of  
technology

## Resultaat, ook voor jou persoonlijk

Samen met product owners zoals jij werken we zo aan projecten die on-time, on-budget functionaliteit opleveren die echt gebruikt wordt en zorgen voor ROI en gelukkige stakeholders. Met onze hulp lever jij niet alleen aantrekkelijke producten op, maar maak je ook nieuw budget vrij voor innovatie en ontwikkeling die de basis leggen voor verdere groei en succes.

En, niet onbelangrijk: jouw effectieve aanpak, visie, heldere communicatie en vermogen om snel resultaten te behalen versterken ook jouw positie binnen de organisatie. Zodat je de volgende keer een nóg ambitieuzer product mag doen.

**Blis**  
digital



# Kunnen wij je helpen?

Verder praten over de invulling van jouw rol als PO? Ton van Dijk, onze Business Innovation & Creative Lead, heeft 17 jaar ervaring met het bedenken, ontwerpen en valideren van innovatieve oplossingen, in tientallen organisaties. Hij neemt graag een uur om te luisteren naar jouw uitdagingen en je te adviseren. Vrijblijvend. Omdat we allemaal houden van innovatie, technologie en ondernemen.

Binnenkort lanceren we ook onze 2-daagse product owner-training. Een training die verder gaat waar PSPO ophoudt en die jou de skills geeft die je nodig hebt voor het ontwikkelen van productvisie, het bewaken van de investering en het opleveren van een bruikbaar én rendabel product. Houd onze website en socials in de gaten!

## Neem contact op met Ton van Dijk



06 539 301 58



T.vandijk@blisdigital.com

Unleash  
the power of  
technology

**Blis**  
digital

Meer weten? Check onze  
website [blisdigital.com](http://blisdigital.com) of  
volg ons @blisdigital



Unleash  
the power of  
technology