



Digitaal product management: 3 redenen waarom het zo moeilijk is

22 augustus 2023, 15:34

Nick Boucart

De rol van een productmanager vraagt om een constante balans tussen verschillende belangen en een strategische visie gericht op bedrijfsgroei en klanttevredenheid. In dit artikel worden deze uitdagingen en strategieën om ze aan te pakken, nader onderzocht. Om productmanagers en management van softwarebedrijven te ondersteunen organiseren we op 9 november de [PR_D_CT Day unconference](#), waarbij we productmanagers samenbrengen om ideeën, tips en strategieën met elkaar te delen voor het omgaan met deze complexe realiteit.

Dit artikel duikt in de uitdagingen en nuances van digitaal productmanagement. Geconfronteerd met eindeloze backlogs, draait de kern van het werk om het selecteren van taken met de grootste impact. Deze taak is verre van eenvoudig, te midden van de druk om software continu te verbeteren en de ongrijpbare aard van het product zelf.

A never-ending story

De meeste softwareteams die ik ken, hebben een backlog (to-do-lijst) die meer werk bevat dan het team in pakweg twee jaar kan verzetten. En dan houden we nog geen rekening met alle zaken die in die twee jaar nog aan de backlog worden toegevoegd.

Digitaal product management draait volledig om het kiezen van de meest impactvolle taken uit de backlog voor klanten en bedrijf. Hoewel dit eenvoudig lijkt, is het in praktijk zeer uitdagend. Juiste keuzes leiden tot geweldige producten, terwijl verkeerde keuzes resulteren in moeilijk verkoopbare, onpopulaire producten waar klanten niet warm voor lopen.

Koorddansen voor gevorderden

Dit zijn enkele redenen waarom softwareproduct management zo moeilijk is:

- **"Software is nooit af"** - Het idee leeft zeer sterk dat softwareproducten continu verbeterd en uitgebreid kunnen worden. Dat betekent ook dat de taak van een productmanager nooit voltooid lijkt. Er is altijd een nieuwe iteratie te plannen, de backlog wordt voortdurend uitgebreid en aangepast op basis van nieuwe inzichten en marktfeedback. Deze rat race eindigt pas wanneer de laatste klant zijn account opzegt.
- **"Software is virtueel, je kan dat niet vastpakken"** - In tegenstelling tot fysieke producten, hebben softwareproducten iets ongrijpbaars. Je kunt er op voorhand wel over speculeren, maar de ware impact en waarde wordt pas duidelijk bij gebruik. Had ik u tien jaar geleden gezegd dat ik een app wil bouwen waarmee u op uw smartphone vierkante foto's kan maken, die u kan bewerken met vintage filters en daarna delen met uw vrienden, ... dan is de kans groot dat u daar heet noch koud voor geworden was. En toch is Instagram een geweldig succesvol softwareproduct geworden, al moest je het wel zien en gebruiken alvorens je dat geloofde.
- **"Elk zijn zegje"** - Items voor de backlog komen van overal: het verkoopteam zal dingen toevoegen die het hoorde van een prospect, de marketingafdeling wil graag dingen zien die communiceerbaar en liefst hip zijn, developers willen tijd voor code-optimalisatie (refactoring), support wil graag verbeteringen zien aan dingen waarmee vele gebruikers vandaag worstelen. Als productmanager moet u luisteren naar iedereen en al die verschillende belangen afwegen ten opzichte van elkaar om uiteindelijk tot een consistent, winnend product te komen.

Businessimpact van product management

Goed productmanagement houdt ook rekening met verschillende businessfactoren en beslist in functie daarvan welke backlogitems prioriteit moeten krijgen:

- Welke **markten en marktsegmenten** willen we innemen? Hoe kunnen we ons **onderscheiden van concurrenten**? Wilt u in meerdere 'verticals' aan de slag? Zorg dan eerst dat u een **sterke featureset hebt voor één vertical** (d.i. de Bowling-pin-strategie van Geoffrey Moore), in plaats dat u in het wilde weg begint te bouwen en zomaar een halfslachtige offering heeft voor een marktsegment.
- U heeft maar één kans om een **sterke eerste indruk** na te laten op potentiële klanten. Dus wat zijn de minimumfeatures om een sterke go-to-market te hebben?
- Kunnen nieuwe **features gemakkelijk in pakketten gegoten** worden, zodat de salesafdeling een motor krijgt om aan upselling te doen? Zo kunt u de 'annual recurring revenue' (ARR) verhogen. Een hogere ARR betekent dan weer een potentieel betere valuation, wat dan weer zeer belangrijk is bij het ophalen van groeikapitaal.
- Een slechte productroadmap heeft ook **effect op retentie**, wat één van de belangrijkste parameters is voor een softwarebedrijf. Zéker indien u kapitaal wilt ophalen of hoopt dat u door een grotere speler opgekocht kan worden.

- Aarzel niet om als startup uw ruwe (realistische!) **productroadmap mee te delen** aan B2B- (enterprise-) prospecten en klanten. Bedrijven zijn wel degelijk bereid om een risico te nemen door in zee te gaan met een startup, wanneer ze voelen dat deze bewust omgaat met haar nieuwe ontwikkelingen in functie van een langetermijnstrategie.
- Dat betekent ook dat u **niet elk wens van een klant of prospect verwerkt** in uw volgende release. Enkel die zaken die steekhouden in het grotere geheel én in de langetermijnvisie mogen overwogen worden. Ontwikkel nooit (we herhalen, nooit) in functie van een prospect die u graag wilt binnenhalen. U zou niet het eerste bedrijf zijn dat ettelijke honderdduizenden euro uitgegeven heeft aan features voor een grote corporate klant die uiteindelijk niet eens een klant werd, of die zijn licentie na een jaar weer opzegde.
- **Wees slim in hoe u uw geld en middelen besteedt.** Een slechte productroadmap zet de cashburn stevig onder druk, wat het voortbestaan van het bedrijf in gevaar kan brengen én moeilijkheden kan creëren bij het aantrekken van sterk talent.
- **Documenteer alle gevoerde argumenten uit product meetings.** Wanneer uw bedrijf gaat groeien komen er meer en meer nieuwe mensen bij die sommige keuzes (door gebrek aan inzicht) in vraag zullen stellen. Het is uiterst belangrijk dat ze weten **waarom bepaalde keuzes** ooit werden gemaakt.

Kriebelt het om mee te praten?

Benieuwd hoe andere product managers hiermee omgaan? Schrijf u dan snel in voor de eerste PR_D_CT Day unconference voor en door digitale productmanagers. Tijdens deze dag kunnen ze met elkaar ideeën, tips en tricks uitwisselen hoe zij omgaan met deze uitdagingen. [Schrijf u vandaag nog in!](#)

Auteurs



Nick Boucart