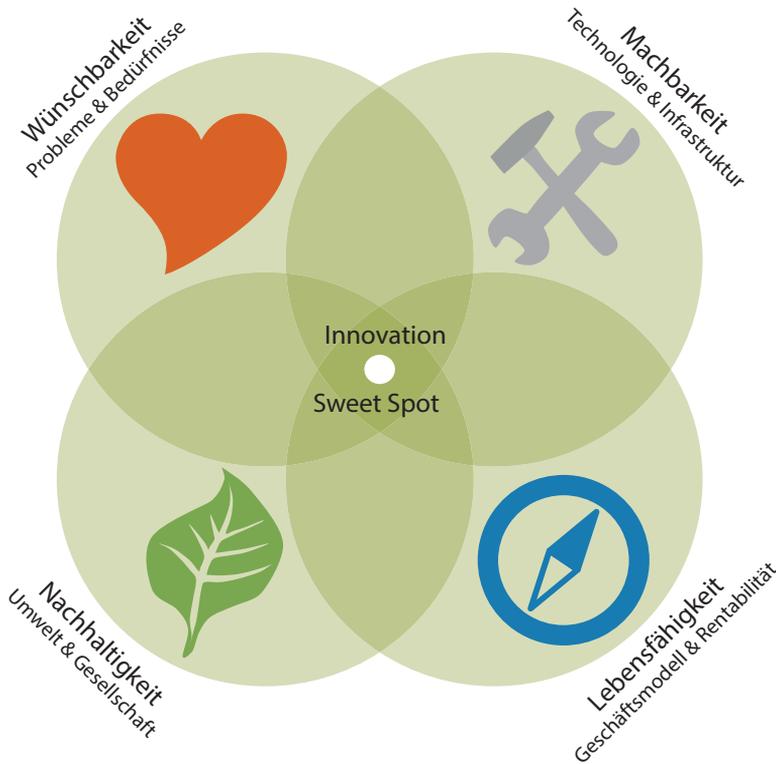


### 3 Die Verantwortlichkeiten des Product Owners



Im Scrum ist der Product Owner dafür verantwortlich, den Wert des Produkts zu maximieren. Wertmaximierung bedeutet dabei auch, diesen Wert, wenn notwendig, schnell an den Markt zu bringen. Der PO ist für das »Was muss das Produkt können?« verantwortlich. Ein guter PO wird immer die Bedürfnisse, Anregungen und Meinungen seiner Stakeholder respektieren und berücksichtigen. Er wird versuchen, diese in ein Wert bringendes, wirksames Produkt zu überführen.

### 3.1 Der Innovation Sweet Spot



**Abb. 3-1** Der Innovation Sweet Spot als idealisiertes Ziel der Produktinnovation

Dabei muss der Product Owner nicht nur die Wünschbarkeit<sup>1</sup> im Sinne der Problem- und Bedürfnisbefriedigung im Blick haben. Er muss auch erkunden, ob das Produkt technisch machbar ist, ob es rentabel ist, sich lohnt und zum Geschäftsmodell und somit zur Lebensfähigkeit beiträgt. Als ob das noch nicht genug ist, kann es auch von Bedeutung sein, die Wirkung des Produkts auf Umwelt und Gesellschaft zu validieren, sprich, ob es nachhaltig<sup>2</sup> ist.

Ein Product Owner kann all dieser Verantwortung nur dann gerecht werden, wenn die Entscheidungsmacht über die diversen Wirkung erzeugenden und Wert bringenden Produktfunktionalitäten bei ihm liegt. Er muss das Mandat für seinen Job haben. Seine Entscheidungen sind durch alle Stakeholder zu respektieren und zu akzeptieren. Sie dürfen nicht durch mächtigere Personen durchkreuzt werden. Die Verantwortung ist damit außerordentlich hoch! Das unterstreicht, dass ein guter

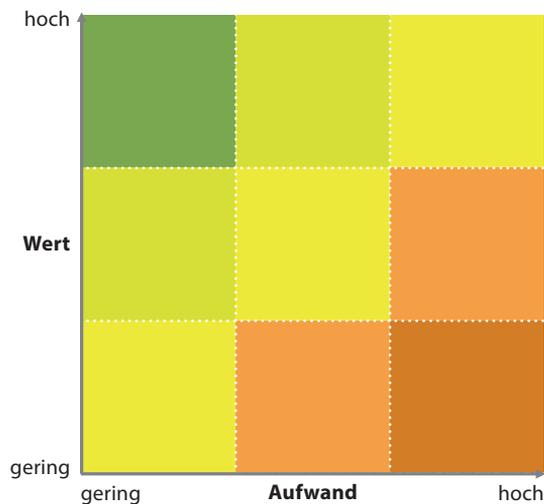
1. Ein Produkt ist dann wünschbar, wenn es wirklich die Bedürfnisse der Stakeholder befriedigt und deren Probleme löst.
2. Das Thema der Nachhaltigkeit halten wir für äußerst wichtig, betrachten es aber im Weiteren nicht, da es ein eigenes Buch wert ist und den Rahmen sprengen würde.

Product Owner nicht nur ein wirklicher Könnner seines Fachgebiets sein muss, sondern auch ein Könnner im Umgang mit komplexen Problemen. Und er muss die Maximierung des Werts vs. den dafür zu betreibenden Aufwand beurteilen – der Return on Effort (ROE)<sup>3</sup>. Kurz gesagt: Er muss Product Ownership meistern.

### 3.2 Der Return on Effort

Der PO hat beim Erfüllen seiner Verantwortung das Problem, dass er die folgenden zwei Aspekte in Einklang bringen muss, um einen möglichst guten Return on Effort (ROE) zu erzielen:

1. Aufwand, der für die Problemerkundung und -lösung betrieben werden muss
2. Wert, der sich aus der Wirkung der Lösung ergibt



**Abb. 3–2** Einordnung Aufwand vs. Wert der Produktentwicklung

Es gilt das Prinzip, mit minimalem Aufwand größtmöglichen Wert herzustellen. Das Wort Aufwand ist hierbei als »Aufwand, den ich betreiben muss, um den Wert herzustellen« zu verstehen; das bedeutet sowohl zeitlicher, monetärer als auch sonst wie gearteter Aufwand. Ein weiterer wichtiger Aspekt in Bezug auf den Aufwand ist, dass dieser nicht nur den Entwicklungsaufwand enthält, sondern auch den Pflege- oder Wartungsaufwand, wenn Funktionalitäten bereits ausgeliefert worden sind.

In komplexen Problemen ist die Bestimmung eines ROE eine schwierig zu lösende Aufgabe. Insbesondere dann, wenn auch die zeitliche Dimension mit betrachtet werden muss, also wann sich ein Return on Effort ergeben muss.

3. Wir verwenden den Return on Effort anstatt eines Returns on Invest, weil Letzterer häufig rein monetär verstanden wird.