

OVERZICHT WERKVORMEN

KIT 1

PRODUCTVISIE & STORYTELLING

#1	Productvisie – wat is het nou?	18
#2	The Golden Circle	20
#3	3x3 Pitch Format	22
#4	ProductVisie: maken en delen	24
#5	ABT Storytelling Framework	27
#6	Product Vision Board	29
#7	Future Press Release: van droom naar werkelijkheid	32
#8	Product Life Cycle	35

KIT 2

STRATEGISCH FUNDAMENT

#9	De Strategy Stack	40
#10	Evidence-Based Management: een strategisch fundament	42
#11	Business Model Canvas	45
#12	Lean Canvas	49
#13	Productdefinitie	54
#14	The Product Goal Kata	57
#15	Blue Ocean Canvas	60
#16	The Big Picture: koppel jouw product aan de strategie	63

KIT 3

KLANTWENSEN ONTDEKKEN & BEGRIPJEN

#17	Proto Personas: van anonieme gebruikers naar echte mensen	68
#18	Empathy Map: in het hoofd van je gebruiker kruipen	71
#19	Klantinterviews: van aannames naar inzichten	74
#20	Use Cases: van vage wensen naar heldere scenario's	77
#21	Pre-Mortem: van toekomstig falen naar huidige succes	82
#22	Value Proposition Canvas	85
#23	Het Kano-model	87
#24	Design Sprint	90
#25	Klantarena	93
#26	De 5x waarom: van symptoombestrijding naar systeemoplossingen	95
#27	Opportunity Solution Tree: bouw ik het juiste?	98

KIT 4

STRATEGY, PLANNING & ROADMAPPING

#28	Now, Next, Later Roadmap	104
#29	Impact Mapping: features koppelen aan strategie	106
#30	Goal Oriented Roadmap	109
#31	Objectives & Key Results	111
#32	Three Horizons Framework	113
#33	Werken met budgetten	118
#34	User Story MAPPING	121
#35	Riskiest Assumptions Test	123
#36	Value Stream Mapping: Van Bottleneck naar Breakthrough	125
#37	Product Wall – maak jouw werk visueel	128
#38	Lean Product Canvas	131
#39	The Product Tree	135

KIT 5

PRODUCT BACKLOG MEESTERSCHAP

#40	Definition of Done	140
#41	Definition of Done Workflow Mapping	144
#42	From 'Undone' naar 'Done': releasebaar maken	148
#43	Backlog Prioriteiten Kwadrant	151
#44	Technical Debt prioriteren	154
#45	Product Backlog opschonen	157
#46	Het schrijven van een Product Backlog Item	160
#47	User stories schrijven	162
#48	Job Stories	165
#49	Splitsen van items	168
#50	Hamburger Slicing – Grote user stories hapklaar maken	171
#51	Opknippen van Product Backlogitems	174
#52	Elephant Carapaccio: Leer hoe je effectieve slicing toepast	176
#53	Delegeren van het schrijven van Product Backlogitems (PBI's)	179
#54	Product Backlog Refinement	181
#55	Refinement Guidelines – een item ready maken	184
#56	Planning Poker Game	187
#57	Effectieve Acceptatiecriteria	189
#58	T-shirtmaten voor waarde-ordering	193
#59	Right-Sizing	195
#60	Walking Skeleton	198
#61	Refinement Flow met Upstream Kanban	200
#62	Scrum + Kanban: Combineer het beste van twee werelden	204

KIT 6

FACILITEREN ALS EEN PRO

#63	Sprint planning	210
#64	Sprint Goal Canvas	212
#65	Workshop Design	216
#66	Product Owner en Scrum Master die samenwerken	218
#67	Constructieve feedback geven als Product Owner	221
#68	15% solutions – grote dingen klein maken	223

KIT 7

STAKEHOLDERS BETREKKEN & BEÏNVLOEDEN

#69	Value-Based Stakeholder Engagement	228
#70	Stakeholder Mapping	231
#71	Stakeholder Strategy	233
#72	Mandaat krijgen	236
#73	De beste sprint review ooit	238
#74	Verhalen vertellen als Disney	241
#75	Nee zeggen	243
#76	Sprint Review from Hell	245
#77	Sprint Review met meerdere teams	248
#78	Sprint Review: hoe verzamel je feedback tijdens je review?	250

KIT 8

VALIDEREN, METEN & VERBETEREN

#79	Cone of Uncertainty & Release Burn-Up	254
#80	Minimal Viable Product	257
#81	Feature Toggles en Dark Launching	259
#82	Wizard of Oz experiment	261
#83	Concierge AKA Butler MVP	263
#84	Fake door MVP	265
#85	Monte Carlo Simulatie – wanneer is het af?	267
#86	Hypothesis Card	270
#87	Learning Card	272
#88	AARRR! Pirate Metrics	274
#89	Truth Curve	277
#90	Flow metrics en Scrum events	280
#91	Sprint Retrospective als roduct Owner	283
#92	Timeline Retrospective	285
#93	De Improvement Kata	288
#94	Double Diamond Framework: structuur voor Product Discovery & Refinement	291
#95	Atomic Design	295
#96	Visgraatdiagram	298
#97	Total Cost of Ownership	300
#98	Lean Analytics: Van data naar impact met de North Star & OMTM	303
#99	Starten met Evidence-Based Management	306

STAS PAVLOV EN BART VERSTEEGEN



TOOLKIT VOOR

PRODUCT

OWNERS EN

PRODUCT

MANAGERS

99 CREATIEVE WERKVORMEN,
WORKSHOPS EN TOOLS VOOR PRODUCTONTWIKKELING

Boom

INHOUD

Voorwoord	6
Leeswijzer	8
Voor wie is deze toolkit bedoeld?	10
Dankwoord	12
KIT 1 Productvisie & Storytelling	17
KIT 2 Strategisch Fundament	39
KIT 3 Klantwensen Ontdekken & Begrijpen	67
KIT 4 Strategy, Planning & Roadmapping	103
KIT 5 Product Backlog Meesterschap	139
KIT 6 Faciliteren Als Een Pro	209
KIT 7 Stakeholders Betrekken & Beïnvloeden	227
KIT 8 Valideren, Meten & Verbeteren	253
Over de auteurs	310

VOORWOORD

Wat is de meest gestelde vraag in een gemiddeld huishouden? Precies! ‘Wat eten we vandaag?’. Er zijn diverse manieren om daar een antwoord op te bedenken. Soms heb je het al dagen van tevoren bepaald en de boodschappen in huis gehaald. Soms heb je gewoon ergens trek in en maak je dat. Soms kijk je in de koelkast en bedenk je iets met wat voorhanden is. En soms weet je het echt niet en zoek je inspiratie. Eén manier daarvoor is het bladeren in een kookboek. Soms om letterlijk een recept te pakken en dat stap voor stap te koken. Maar soms ook om gewoon wat plaatjes te zien, trek te krijgen en daarmee een idee te vinden.

Eerder schreef ik zelf zo’n ‘kookboek’ maar dan voor agile werkvormen. Samen met Cleo Kampschuur en Charlotte Bendermacher maakten wij de *Toolkit voor agile coaches en scrum masters*. Dat boek bevat 99 werkvormen om teams te helpen met het HOE van hun werk. Hoe werk je beter samen, hoe organiseer je je werk, hoe los je conflicten op? Dat boek verscheen in 2021 en is inmiddels al in de derde druk beschikbaar. Dat toont aan dat er behoefte is aan een ‘receptenboek’ met inspiratie voor agile werkvormen.

Maar de Product Owner en Product Manager dan? Die worstelen met veel fundamentele vragen: niet over het hoe, maar vooral over het WAT en het WAAROM! En met detailvragen waar de waarde én impact van hun product (of dienst) vooral ligt. Hoe krijg je al die verschillende meningen over het WAT en WAAROM op één lijn? Daar geeft onze eerste toolkit maar beperkt antwoorden op. Ja, er staan wel wat werkvormen voor Product Owners in, maar veel te weinig om de volle breedte van het vak goed af te dekken.

Daarom verdienen Product Owners en Product Managers een eigen kookboek! Van hen wordt namelijk verwacht dat zij exact weten WAT er nodig is. Dat zij op basis van het waarom van een product in staat zijn om wensen van klanten boven water te toveren en functionaliteit te helpen bedenken die gebruikers precies nodig hebben. Dat is lastig. Want PO’s en PM’s zijn niet alwetend. Daarom is het slim om een verzameling aan werkvormen in het ‘gereedschapskistje’ te hebben. Met die werkvormen kunnen zij de interactie aangaan en hun belanghebbenden meenemen in wat nodig is.

En voor die Product Owners en Managers hebben Stas en Bart dus 99 specifieke werkvormen uitgeschreven in verschillende categorieën. Wil je een visie kunnen vormen en delen? Staat erin. Ben je op zoek naar de juiste strategie voor wat je aan het maken bent? Blader maar verder. Tools om stakeholders te beïnvloeden, een meester te worden in het managen van jouw backlog of te valideren dat wat je hebt gemaakt ook daadwerkelijk waarde heeft.

Zo zie je ook dat 99 tools helemaal niet veel is. Want elke Product Owner en Product Manager die zijn of haar vak serieus neemt, komt vroeg of laat alle mogelijke situaties tegen. Van die ene stakeholder die alleen maar features wil die “cool” zijn, tot die gebruiker die absoluut zeker weet wat iedereen nodig heeft (namelijk precies wat hij of zij zelf wil). Het mooie aan dit boek is dat het prachtig vormgegeven is én ongeloofelijk praktisch. Geen eindeloze theoretische verhalen over waarom User Stories belangrijk zijn of wat de beste roadmap is. Gewoon: hier is een werkvorm of een tool, zo doe je het, dit zijn de stappen, hier zijn de valkuilen, en dit kun je verwachten. Klaar. En daarna hop: aan de slag!

Dit boek geeft je die 99 recepten. En als dat niet genoeg is voor jouw situatie, bedenk dan gerust de 100ste en de 101ste! Ik ben ervan overtuigd dat elke PO en PM op deze toolkit zit te wachten en dat deze na verloop van tijd, vol met ezelsoren, beduidt op elke PO-werkplek is terug te vinden. Dit boek is een absolute aanrader!

Ik wens je veel kook- en bouwplezier toe!

- Rini van Solingen

Zoeterwoude, 14 augustus 2025

Rini van Solingen is spreker en auteur over snelheid en wendbaarheid (www.rinivansolingen.nl). Hij is deeltijdhoogleraar aan de TU Delft en CTO bij Prowareness. Zijn meest bekende boeken zijn: *Agile*, *De kracht van Scrum*, *De bijenherder*, *Toolkit voor agile coaches en scrummasters*, *Alle ballen op impact*, en *Formule X*.

LEESWIJZER

Zie dit boek als een startgids om jouw reis als product professional af te trappen. Het helpt je om waarde te maximaliseren in alle fases waar jouw product zich in kan bevinden, of je nu net begint of het product en de investering daarin aan het afschalen bent.

Voordat je verder leest is het belangrijk om te benoemen dat wij als auteurs Product Owner en Product Manager door elkaar heen gebruiken. Wat ons betreft is het enige verschil dat een Product Owner onderdeel is van een Scrumteam en een Product Manager dat niet is. Eigenlijk is een Product Owner voor ons niets meer dan een Agile Product Manager. Dit is waarschijnlijk anders dan hoe jullie het toepassen in de organisatie waar je werkt en dat is oké.

Als je net start in je reis als waardemaximalisator dan zou het slim zijn om de hoofdstukken af te lopen in de volgorde die het boek je biedt. Je past dan de 3 V's van productmanagement direct toe: vision, value en validation. De volgorde van de hoofdstukken aanhouden biedt je op deze manier

hulp om doelen van de organisatie te verbinden met de behoefte van de klant en dit te kunnen verpakken in een inspirerende visie. Allemaal met hetzelfde doel: waarde maximaliseren en continu valideren. Heb je al wat meer ervaring, gebruik dan dit boek zoals je ook een kookboek zou gebruiken. Blader erdoorheen, kijk wat je in huis hebt of waar je trek in hebt en pak er eens een artikel bij. De 'recepten' in dit boek hebben we onderverdeeld in acht thema's:

- 1) Productvisie & storytelling - wat is nou een visie en hoe krijg je deze lekker over de Bühne?
- 2) Strategisch fundament - hulpmiddelen om te bepalen wat je wel en wat je niet gaat doen.
- 3) Klantwensen ontdekken & begrijpen - wordt een probleemonderzoeker, geen oplossingsaanbieder.
- 4) Strategie, planning & roadmapping - hoe kom je van een strategisch document naar een plan en hoe communiceer je dit?
- 5) Product Backlog meesterschap - alles wat je moet weten rondom product backlogs en refinement.

- 6) Faciliteren als een pro - neem het heft in hand en faciliteer teams en stakeholders als Product Owner.
- 7) Stakeholders betrekken & beïnvloeden - van stakeholdermanagement naar stakeholderengagement.
- 8) Valideren, meten en verbeteren - experimenten ontwerpen, metriecken introduceren en de aloude vraag beantwoorden: 'wanneer is het af?'

VOOR WIE IS DEZE TOOLKIT BEDOELD?

Op de kaft staan Product Owners en Managers genoemd maar deze toolkit is relevant voor iedereen die betrokken is bij product-ontwikkeling. UX Designers, business analisten, business owners, Release Train Engineers, Scrum Masters, Agile Coaches, architecten en vele andere rollen. De belangrijkste doelgroep voor ons zijn de mensen die nu ondersteuning in hun organisatie missen. Het liefste zou je iemand naast je hebben met jarenlange ervaring, maar deze mensen zijn vaak tijdelijk onderdeel van je organisatie en vertrekken dan weer. Voor deze mensen hopen we dat dit boek kan dienen als tijdelijke vraagbaak, als inspiratie op een moment dat je het even niet meer weet.

Voor de mensen die organisaties helpen op tijdelijke basis of product professionals met jarenlange ervaring hopen we dat je dit boek gebruikt als naslag. Als schatkist van kennis die je af en toe even uit de kast haalt om wat nieuwe inspiratie op te doen. Want eigenlijk weten jullie zelf heel goed hoe je iets op wil en kan pakken maar soms wil je het net even anders doen.

Wat je niet zal vinden in dit boek is bepaalde basiskennis, we hebben het boek geschreven met de aanname dat het grootste deel van onze lezers dat bezit. Dat betekent dat je moet weten wat het Agile Manifesto is en het liefste dat je dat misschien nog wel op kan dreunen (we maken je niet midden in de nacht wakker ervoor, beloofd). Dat je de basis van het Scrum framework onder de knie hebt en dat je misschien zelfs al een aantal sprints hebt afgerond. Heb je deze vragen wel? Trek dan eens aan de jas van de Scrum Master of Agile Coach die rondloopt bij jou. Of volg een training om je te helpen deze basiskennis op te doen.

ONLINE WERKEN EN VOORBEREIDING

Een hoop van de tools die we aanbieden zijn ook online goed toepasbaar, misschien met kleine aanpassingen. Op het moment van schrijven zijn de meeste organisaties meer dan bedrijven in een hybride vorm van werken waar we offline en online samenkomen combineren. De templates die we aanbieden bij dit boek (bekijk onze website hiervoor) kun je direct inzetten in een online omgeving. Wil je meer weten over wat je nodig hebt om (online) te faciliteren? Kijk dan naar ons hoofdstuk over facilitatietechnieken en workshop-materiaal, hier leggen we uit wat je nodig hebt en hoe je een workshop kan faciliteren. Ook **workshop design** (tool #65) helpt jou om van de tools in dit boek een interactieve werkvorm te maken.

FACILITATIE TECHNIEKEN EN WORKSHOPMATERIAAL

IN HET KORT

Een goed gefaciliteerde workshop voelt moeiteloos aan, maar dat is het zelden. Als facilitator zorg je ervoor dat de juiste mensen op het juiste moment de juiste gesprekken voeren. Je stuurt op proces, niet op inhoud. Je stelt vragen, bewaakt de tijd en helpt de groep scherp te blijven op het doel. Met het proces en het doel van verschillende werkvormen helpen we je in dit boek. Dit hoofdstuk is bedoeld om je een idee te geven welke tools je vrijwel altijd nodig zult hebben.

WAT HEB JE NODIG

- Sticky notes in meerdere kleuren en formaten
- Stiften
- Afplaktape
- Flip-overpapier of brown paper
- Dot-stickers voor stemmen of clusteren
- Timer
- Tape, plakgum of magneten

DOE DIT VOORAL NIET

- **Te veel praten.** Jij faciliteert, de groep werkt. Minder zenden, meer vragen.
- **Geen tijd inbouwen voor afronding.** Je plant voor 80% van de tijd die je hebt, zodat je altijd tijd over hebt.
- **Onvoorbereid beginnen.** Rommelige start is een rommelige sessie.
- **Alleen focussen op inhoud.** Goede energie en groepsdynamiek zijn minstens zo belangrijk.
- **Het gesprek overnemen.** Laat de groep het werk doen. Jij bent procesbegeleider.
- **Te veel tools gebruiken.** Zeker digitaal geldt: minder is beter.

DUUR

3 uur achtereen is echt de max. Laat mensen 60 tot 75 minuten aan de gang en geef daarna een pauze.

TIPS

Tip 1

Liberating structures zijn een prima middel om in te zetten en sessies interactiever te faciliteren.

Tip 2

Vat continu samen en vraag of je het goed begrijpt. Wees de stem die zegt: 'ik snap het niet'. Mensen vinden dit spannend maar als ze het iemand zien doen, gaan ze het waarschijnlijk kopiëren.

INHOUD

Voorwoord	6
Leeswijzer	8
Voor wie is deze toolkit bedoeld?	10
Dankwoord	12
KIT 1 Productvisie & Storytelling	17
KIT 2 Strategisch Fundament	39
KIT 3 Klantwensen Ontdekken & Begrijpen	67
KIT 4 Strategy, Planning & Roadmapping	103
KIT 5 Product Backlog Meesterschap	139
KIT 6 Faciliteren Als Een Pro	209
KIT 7 Stakeholders Betrekken & Beïnvloeden	227
KIT 8 Valideren, Meten & Verbeteren	253
Over de auteurs	310

VOORWOORD

Wat is de meest gestelde vraag in een gemiddeld huishouden? Precies! ‘Wat eten we vandaag?’. Er zijn diverse manieren om daar een antwoord op te bedenken. Soms heb je het al dagen van tevoren bepaald en de boodschappen in huis gehaald. Soms heb je gewoon ergens trek in en maak je dat. Soms kijk je in de koelkast en bedenk je iets met wat voorhanden is. En soms weet je het echt niet en zoek je inspiratie. Eén manier daarvoor is het bladeren in een kookboek. Soms om letterlijk een recept te pakken en dat stap voor stap te koken. Maar soms ook om gewoon wat plaatjes te zien, trek te krijgen en daarmee een idee te vinden.

Eerder schreef ik zelf zo’n ‘kookboek’ maar dan voor agile werkvormen. Samen met Cleo Kampschuur en Charlotte Bendermacher maakten wij de *Toolkit voor agile coaches en scrum masters*. Dat boek bevat 99 werkvormen om teams te helpen met het HOE van hun werk. Hoe werk je beter samen, hoe organiseer je je werk, hoe los je conflicten op? Dat boek verscheen in 2021 en is inmiddels al in de derde druk beschikbaar. Dat toont aan dat er behoefte is aan een ‘receptenboek’ met inspiratie voor agile werkvormen.

Maar de Product Owner en Product Manager dan? Die worstelen met veel fundamentele vragen: niet over het hoe, maar vooral over het WAT en het WAAROM! En met detailvragen waar de waarde én impact van hun product (of dienst) vooral ligt. Hoe krijg je al die verschillende meningen over het WAT en WAAROM op één lijn? Daar geeft onze eerste toolkit maar beperkt antwoorden op. Ja, er staan wel wat werkvormen voor Product Owners in, maar veel te weinig om de volle breedte van het vak goed af te dekken.

Daarom verdienen Product Owners en Product Managers een eigen kookboek! Van hen wordt namelijk verwacht dat zij exact weten WAT er nodig is. Dat zij op basis van het waarom van een product in staat zijn om wensen van klanten boven water te toveren en functionaliteit te helpen bedenken die gebruikers precies nodig hebben. Dat is lastig. Want PO’s en PM’s zijn niet alwetend. Daarom is het slim om een verzameling aan werkvormen in het ‘gereedschapskistje’ te hebben. Met die werkvormen kunnen zij de interactie aangaan en hun belanghebbenden meenemen in wat nodig is.

En voor die Product Owners en Managers hebben Stas en Bart dus 99 specifieke werkvormen uitgeschreven in verschillende categorieën. Wil je een visie kunnen vormen en delen? Staat erin. Ben je op zoek naar de juiste strategie voor wat je aan het maken bent? Blader maar verder. Tools om stakeholders te beïnvloeden, een meester te worden in het managen van jouw backlog of te valideren dat wat je hebt gemaakt ook daadwerkelijk waarde heeft.

Zo zie je ook dat 99 tools helemaal niet veel is. Want elke Product Owner en Product Manager die zijn of haar vak serieus neemt, komt vroeg of laat alle mogelijke situaties tegen. Van die ene stakeholder die alleen maar features wil die “cool” zijn, tot die gebruiker die absoluut zeker weet wat iedereen nodig heeft (namelijk precies wat hij of zij zelf wil). Het mooie aan dit boek is dat het prachtig vormgegeven is én ongeloofelijk praktisch. Geen eindeloze theoretische verhalen over waarom User Stories belangrijk zijn of wat de beste roadmap is. Gewoon: hier is een werkvorm of een tool, zo doe je het, dit zijn de stappen, hier zijn de valkuilen, en dit kun je verwachten. Klaar. En daarna hop: aan de slag!

Dit boek geeft je die 99 recepten. En als dat niet genoeg is voor jouw situatie, bedenk dan gerust de 100ste en de 101ste! Ik ben ervan overtuigd dat elke PO en PM op deze toolkit zit te wachten en dat deze na verloop van tijd, vol met ezelsoren, beduidt op elke PO-werkplek is terug te vinden. Dit boek is een absolute aanrader!

Ik wens je veel kook- en bouwplezier toe!

- Rini van Solingen

Zoeterwoude, 14 augustus 2025

Rini van Solingen is spreker en auteur over snelheid en wendbaarheid (www.rinivansolingen.nl). Hij is deeltijdhoogleraar aan de TU Delft en CTO bij Prowareness. Zijn meest bekende boeken zijn: *Agile*, *De kracht van Scrum*, *De bijenherder*, *Toolkit voor agile coaches en scrummasters*, *Alle ballen op impact*, en *Formule X*.

LEESWIJZER

Zie dit boek als een startgids om jouw reis als product professional af te trappen. Het helpt je om waarde te maximaliseren in alle fases waar jouw product zich in kan bevinden, of je nu net begint of het product en de investering daarin aan het afschalen bent.

Voordat je verder leest is het belangrijk om te benoemen dat wij als auteurs Product Owner en Product Manager door elkaar heen gebruiken. Wat ons betreft is het enige verschil dat een Product Owner onderdeel is van een Scrumteam en een Product Manager dat niet is. Eigenlijk is een Product Owner voor ons niets meer dan een Agile Product Manager. Dit is waarschijnlijk anders dan hoe jullie het toepassen in de organisatie waar je werkt en dat is oké.

Als je net start in je reis als waardemaximalisator dan zou het slim zijn om de hoofdstukken af te lopen in de volgorde die het boek je biedt. Je past dan de 3 V's van productmanagement direct toe: vision, value en validation. De volgorde van de hoofdstukken aanhouden biedt je op deze manier

hulp om doelen van de organisatie te verbinden met de behoefte van de klant en dit te kunnen verpakken in een inspirerende visie. Allemaal met hetzelfde doel: waarde maximaliseren en continu valideren. Heb je al wat meer ervaring, gebruik dan dit boek zoals je ook een kookboek zou gebruiken. Blader erdoorheen, kijk wat je in huis hebt of waar je trek in hebt en pak er eens een artikel bij. De 'recepten' in dit boek hebben we onderverdeeld in acht thema's:

- 1) Productvisie & storytelling - wat is nou een visie en hoe krijg je deze lekker over de Bühne?
- 2) Strategisch fundament - hulpmiddelen om te bepalen wat je wel en wat je niet gaat doen.
- 3) Klantwensen ontdekken & begrijpen - wordt een probleemonderzoeker, geen oplossingsaanbieder.
- 4) Strategie, planning & roadmapping - hoe kom je van een strategisch document naar een plan en hoe communiceer je dit?
- 5) Product Backlog meesterschap - alles wat je moet weten rondom product backlogs en refinement.

- 6) Faciliteren als een pro - neem het heft in hand en faciliteer teams en stakeholders als Product Owner.
- 7) Stakeholders betrekken & beïnvloeden - van stakeholdermanagement naar stakeholderengagement.
- 8) Valideren, meten en verbeteren - experimenten ontwerpen, metriekeken introduceren en de aloude vraag beantwoorden: 'wanneer is het af?'

VOOR WIE IS DEZE TOOLKIT BEDOELD?

Op de kaft staan Product Owners en Managers genoemd maar deze toolkit is relevant voor iedereen die betrokken is bij productontwikkeling. UX Designers, business analisten, business owners, Release Train Engineers, Scrum Masters, Agile Coaches, architecten en vele andere rollen. De belangrijkste doelgroep voor ons zijn de mensen die nu ondersteuning in hun organisatie missen. Het liefste zou je iemand naast je hebben met jarenlange ervaring, maar deze mensen zijn vaak tijdelijk onderdeel van je organisatie en vertrekken dan weer. Voor deze mensen hopen we dat dit boek kan dienen als tijdelijke vraagbaak, als inspiratie op een moment dat je het even niet meer weet.

Voor de mensen die organisaties helpen op tijdelijke basis of product professionals met jarenlange ervaring hopen we dat je dit boek gebruikt als naslag. Als schatkist van kennis die je af en toe even uit de kast haalt om wat nieuwe inspiratie op te doen. Want eigenlijk weten jullie zelf heel goed hoe je iets op wil en kan pakken maar soms wil je het net even anders doen.

Wat je niet zal vinden in dit boek is bepaalde basiskennis, we hebben het boek geschreven met de aanname dat het grootste deel van onze lezers dat bezit. Dat betekent dat je moet weten wat het Agile Manifesto is en het liefste dat je dat misschien nog wel op kan dreunen (we maken je niet midden in de nacht wakker ervoor, beloofd). Dat je de basis van het Scrum framework onder de knie hebt en dat je misschien zelfs al een aantal sprints hebt afgerond. Heb je deze vragen wel? Trek dan eens aan de jas van de Scrum Master of Agile Coach die rondloopt bij jou. Of volg een training om je te helpen deze basiskennis op te doen.

ONLINE WERKEN EN VOORBEREIDING

Een hoop van de tools die we aanbieden zijn ook online goed toepasbaar, misschien met kleine aanpassingen. Op het moment van schrijven zijn de meeste organisaties meer dan bedrijven in een hybride vorm van werken waar we offline en online samenkomen combineren. De templates die we aanbieden bij dit boek (bekijk onze website hiervoor) kun je direct inzetten in een online omgeving. Wil je meer weten over wat je nodig hebt om (online) te faciliteren? Kijk dan naar ons hoofdstuk over facilitatietechnieken en workshop-materiaal, hier leggen we uit wat je nodig hebt en hoe je een workshop kan faciliteren. Ook **workshop design** (tool #65) helpt jou om van de tools in dit boek een interactieve werkvorm te maken.

FACILITATIE TECHNIEKEN EN WORKSHOPMATERIAAL

IN HET KORT

Een goed gefaciliteerde workshop voelt moeiteloos aan, maar dat is het zelden. Als facilitator zorg je ervoor dat de juiste mensen op het juiste moment de juiste gesprekken voeren. Je stuurt op proces, niet op inhoud. Je stelt vragen, bewaakt de tijd en helpt de groep scherp te blijven op het doel. Met het proces en het doel van verschillende werkvormen helpen we je in dit boek. Dit hoofdstuk is bedoeld om je een idee te geven welke tools je vrijwel altijd nodig zult hebben.

WAT HEB JE NODIG

- Sticky notes in meerdere kleuren en formaten
- Stiften
- Afplaktape
- Flip-overpapier of brown paper
- Dot-stickers voor stemmen of clusteren
- Timer
- Tape, plakgum of magneten

DOE DIT VOORAL NIET

- **Te veel praten.** Jij faciliteert, de groep werkt. Minder zenden, meer vragen.
- **Geen tijd inbouwen voor afronding.** Je plant voor 80% van de tijd die je hebt, zodat je altijd tijd over hebt.
- **Onvoorbereid beginnen.** Rommelige start is een rommelige sessie.
- **Alleen focussen op inhoud.** Goede energie en groepsdynamiek zijn minstens zo belangrijk.
- **Het gesprek overnemen.** Laat de groep het werk doen. Jij bent procesbegeleider.
- **Te veel tools gebruiken.** Zeker digitaal geldt: minder is beter.

DUUR

3 uur achtereen is echt de max. Laat mensen 60 tot 75 minuten aan de gang en geef daarna een pauze.

TIPS

Tip 1

Liberating structures zijn een prima middel om in te zetten en sessies interactiever te faciliteren.

Tip 2

Vat continu samen en vraag of je het goed begrijpt. Wees de stem die zegt: 'ik snap het niet'. Mensen vinden dit spannend maar als ze het iemand zien doen, gaan ze het waarschijnlijk kopiëren.



PRODUCTVISIE
& STORYTELLING

#01



WAT HEB JE NODIG

- Golden Circle template tool #2 (zie onze website)
- Product Pitch template tool #4 (zie onze website)



DUUR

1 uur

PRODUCTVISIE - WAT IS HET NOU?

Van *Epic* naar *User Story*, een paar features tussendoor: maar waar doen we het eigenlijk voor? Wat bouwen we nu precies? Een productvisie is geen uitgebreide strategie, maar een vuurtoren die je team door de mist loodst. Met de juiste visie maak je niet alleen duidelijk *wát* je bouwt, maar vooral *wáárom*.

OPBRENGST

■ Inspirerende koers

Je krijgt een helder en motiverend verhaal dat precies aangeeft waar je product naartoe gaat en waarom dat belangrijk is.

■ Focus voor je team

Je team heeft een duidelijk houvast waardoor iedereen geconcentreerd blijft op het grotere doel, zelfs tijdens drukke periodes.

■ Kracht om 'nee' te zeggen

Je beschikt over een krachtig hulpmiddel om verzoeken die niet bijdragen aan je visie gemakkelijk en onderbouwd af te wijzen.

AANPAK

Stap 1: Laat inspiratie toe

Actie: Bestudeer succesvolle merken. Wat maakt hun visie zo krachtig? Stel je voor hoe Tesla, Apple en Airbnb hun essentie vangen in enkele woorden:

- Apple: 'Think different'.
- Airbnb: 'Belong anywhere'.
- Tesla: 'To accelerate the world's transition to sustainable energy'.

Stap 2: Bepaal de kern van jouw productvisie

Wat is het ultieme doel dat je nastreeft? Welk probleem los je écht op?

Denk na over: Waarom zou dit je gebruikers wakker houden?

Voorbeeld: Als Product Owner bij een e-commerceplatform voor fraudebestrijding: ‘Binnen vijf jaar zijn wij hét voorbeeld van fraudepreventie in e-commerce en helpen we andere organisaties hetzelfde te bereiken.’

Stap 3: Vat alles samen in één krachtige zin

Simpel, inspirerend en ambitieus.

Vermijd dit:

“We willen een geavanceerd antifraudesysteem bouwen met AI en machine learning.”

Streef hiernaar:

“Wij zorgen ervoor dat online winkelen wereldwijd veilig en betrouwbaar blijft.”

TIP: Gebruik **The Golden Circle** (tool #2) om tot een scherpe visie te komen.

Stap 4: Test en verfijn

Lees je visie hardop voor – voelt het inspirerend? Deel het met je team en vraag jezelf af: zien zij dezelfde toekomst? *Less is more* en houd het simpel. Vermijd *buzzwords* die niets betekenen (max. 2-3 zinnen).

Stap 5: Houd je visie levend

Start je Sprint Reviews en Sprint Planning met je productvisie. Neem voldoende tijd om je productvisie te formuleren. Herzie elke 2-3 jaar, afhankelijk van de organisatiestrategie.



TIP 1

Gebruik de 1-2-4-All-techniek om een visie samen met je team te maken

TIP 2

Vraag een designer, of een AI tool, om een visualisatie van jouw visie om het nog levendiger te maken

TIP 3

Grijp terug naar je visie als je keuzes moet maken over de toekomst van je product



#02



WAT HEB JE NODIG

- Golden Circle Template (zie onze website)
- Ingevulde **Proto Personas** (tool #17)



DUUR

1 uur

THE GOLDEN CIRCLE

Wat zorgt ervoor dat sommige ideeën en boodschappen beter blijven hangen dan andere? Stel je voor dat je mensen niet alleen vertelt *wat* je doet, maar juist meeneemt in *waarom* je dat doet. The Golden Circle van Simon Sinek helpt je communiceren vanuit diepere drijfveren in plaats van alleen te communiceren wat je gaat doen en hoe. Wanneer je communiceert vanuit het ‘*waarom*’, maak je een veel krachtigere verbinding.

OPBRENGST

Stel je voor dat je mensen niet alleen informeert, maar écht inspireert tot actie. Dat is de kracht van de Golden Circle!

- **Overtuigender communiceren**
Creëer direct meer begrip voor jouw keuzes door ze te verpakken in een meeslepend verhaal dat resoneert bij je publiek.
- **Sterkere verbinding**
Verbind mensen moeiteloos aan een gezamenlijk doel door eerst het ‘*waarom*’ centraal te stellen in plaats van direct over het ‘*wat*’ te beginnen.

- **Emotionele betrokkenheid**

Raak mensen in hun hart met een emotioneel geladen doel dat hun een levendige voorstelling geeft van de positieve impact die jullie samen kunnen bereiken.

AANPAK

De Golden Circle is geen strategisch model, maar een visionair instrument dat emotionele connecties legt met het publiek. Het gaat vaak niet om *wat* je maakt, maar *waarom* je het maakt.

Actie: Timebox jezelf! Werk maximaal 60 minuten aan een versie voordat je deze valideert bij je testgroep. Dit voorkomt perfectionisme en versnelt je leerproces.

Stap 1: Definieer je doelgroep

Stel je voor: wie zijn de mensen die jouw product gaan gebruiken? Wat drijft hen? Wat vinden ze belangrijk in het leven?

Tip: Gebruik **Proto Personas** (tool #17) om je doelgroep inzichtelijk te maken en deel deze inzichten met je team.

Stap 2: Ontdek de diepere behoeftes

Mensen kopen geen producten, ze kopen betere versies van zichzelf. Willen ze status uitstralen (Apple)? Veiligheid ervaren (Volvo)? Of een gezonder leven leiden (Nike)?

Denk na over: Hoe wil jouw doelgroep gezien worden door anderen?

Gebruik het **Value Proposition Canvas** (tool #22) om klantonderzoek uit te voeren en deze inzichten vast te leggen.

Stap 3: Verbind via emotie

Welk imago wil je gebruiker aannemen? Koppel je ‘waarom’ aan deze emotionele drijfveer – dit is waar de echte verbinding ontstaat.

Nu heb je alle ingrediënten voor je Golden Circle:

- **Waarom** (kern): Verbind dit met de emotionele behoeftes uit je Persona.
- **Hoe** (middelste ring): Leg uit hoe je aanpak waarde biedt.
- **Wat** (buitenste ring): Beschrijf je concrete oplossing.

Onthoud: mensen kopen niet *wat* je doet, maar *waarom* je het doet. De oplossing is secundair aan het gevoel dat je probleem wordt begrepen en opgelost.



TIP 1

Jouw waarom zou een emotionele snaar moeten raken bij jouw doelgroep. Onderzoek wat emotionele drijfveren zijn voordat je gaat schrijven.

TIP 2

Let op de reactie in de ogen van je publiek: een glinstering of herkenning betekent dat je verhaal aanslaat, terwijl een neutrale reactie aangeeft dat je ‘waarom’ nog niet krachtig genoeg is.

TIP 3

Gebruik visuele hulpmiddelen om je Golden Circle te presenteren. Maak je eigen diagram of gebruik ons template.

#03



WAT HEB JE NODIG

- Proto- of echte Persona's (tool #17)
- 3x3 pitch template (zie onze website)



DUUR

30 tot 45 minuten
voor het maken,
15 minuten
presenteren
(pitch + discussie)

3X3 PITCH FORMAT

Herken je dit? Je hebt vijf minuten om beslissers te overtuigen van jouw productidee, maar halverwege zit je publiek al op hun telefoon. Zonder emotionele betrokkenheid richt zelfs het beste idee zich tot dovemansoren. Het 3x3 Pitch Format, gebaseerd op analyse van succesvolle TED Talks, transformeert technische uitleg in een meeslepend verhaal. Door eerst empathie te creëren voordat je de oplossing presenteert, weet je die cruciale aandacht te pakken.

OPBRENGST

- **Kristalheldere focus**
Je dwingt jezelf tot de essentie, wat zorgt voor een scherpere productvisie.
- **Emotionele verbinding**
Stakeholders begrijpen niet alleen wát je wilt bouwen, maar vooral waaróm.
- **Verlaag weerstand**
Door eerst empathie te creëren, doorbreek je natuurlijke weerstand tegen nieuwe ideeën.
- **Inspirerend leiderschap**
Inspirerende leiders vertellen verhalen. Dit is jouw eerste stap.

AANPAK

Het 3x3 format bestaat uit drie stappen van elk 2-5 minuten. Gebaseerd op negen elementen uit succesvolle TED Talks.

Stap 1: Het haakje waarmee je de aandacht pakt

Status Quo: Begin met de huidige situatie. "Er is vandaag een probleem in e-commerce: mensen vullen hun winkelwagen maar kopen uiteindelijk niet."

Observaties: Bewijs dat het probleem bestaat met 2-4 concrete observaties. "Je ziet het overal: *cart abandonment*

rates van 70%, klanten die de check-out starten maar halverwege afhaken door frustrerende formulieren die eindeloos lang zijn.”

Verhaal: Breng het probleem tot leven. “Gisteren kocht mijn partner schoenen online. Ze had het perfecte paar gevonden, voegde ze toe aan haar winkelwagen, begon de check-out en gaf na de vierde stap op. Drie formulieren, account aanmaken, verzendkosten die pas op het laatste moment verschenen. Een simpele aankoop werd een frustrerende hindernis.”

Stap 2: Bouw de spanning op en geef inzicht

Inzicht: Deel je belangrijkste ontdekking. “Dit gaf ons een inzicht: het probleem is niet dat mensen niet willen kopen, maar dat we te veel van hen vragen voordat we ze iets geven.”

Kans: Toon de unieke mogelijkheden. “Door het check-outproces radicaal te vereenvoudigen kunnen we conversie verhogen en tegelijkertijd *customer satisfaction* verbeteren. Een win-win voor klant én business.”

Analogie: Verbind met iets bekends.

“Net zoals Amazon de 1-Click-aankoop revolutionair maakte door complexiteit weg te nemen, kunnen wij hetzelfde doen voor onze markt.”

Stap 3: Inspireer door een betere wereld te schetsen met jouw oplossing

Oplossing: Presenteer je antwoord.

“Wij hebben een oplossing voor dit probleem: een check-outproces dat in twee stappen klaar is.” Ga niet in detail – veronderstel dat het gewoon werkt.

Voordelen: Benadruk concrete voordelen. “Dit verhoogt conversie, vermindert klantverlies, en geeft ons een competitief voordeel in een markt waar gebruikerservaring de doorslag geeft.”

Ethos: Sluit af met je grotere missie.

“Als we online winkelen net zo vanzelfsprekend maken als offline winkelen, democratiseren we toegang tot producten voor iedereen – ongeacht hun technische vaardigheden.”



TIP 1

Begin met “Er is een probleem”: Deze simpele opening werkt in elke industrie. Het klinkt misschien te simpel, maar het trekt direct aandacht en werkt door de tijd heen.

TIP 2

Gebruik een timer:

Oefen elke sectie afzonderlijk. Als één onderdeel te lang duurt, is je boodschap nog niet scherp genoeg. Houd elk deel ongeveer gelijk.

TIP 3

Bouw strategische

pauzes in: Vooral na impactvolle data of inzichten. Geef je publiek tijd om de informatie te verwerken. Een korte stilte versterkt de impact van je boodschap.