

# Uporedni prikaz i analiza uloga i odgovornosti menadžera proizvoda i vlasnika proizvoda na softverskim projektima

IVANA O. KOVAČ, Univerzitet u Beogradu,  
Fakultet organizacionih nauka, Beograd

Originalni naučni rad  
UDC: 005.25  
004.42:004.9]:005.8  
DOI: 10.5937/tehnika2601087K

*U savremenim IT organizacijama, uspeh softverskih proizvoda u velikoj meri zavisi od efektivne saradnje između menadžera proizvoda (Product Manager, PM) i vlasnika proizvoda (Product Owner, PO). Cilj ovog rada je da istraži i upoređi ove dve uloge, sa posebnim fokusom na njihovu komplementarnost i uticaj na efikasnost procesa razvoja proizvoda. Istraživanje otkriva da u praksi domaćih kompanija često postoji nejasno razgraničenje odgovornosti, što može izazvati preklapanje zadataka i organizacione izazove. Metodologija uključuje polustrukturisane intervjue sa zaposlenima u IT sektoru. Dobijeni rezultati ukazuju da PM primarno usmerava pažnju na strategiju, tržišne potrebe i dugoročne ciljeve, dok PO koordinira dnevne aktivnosti, prioritizuje backlog i vodi komunikaciju sa timom. Jasno definisane uloge doprinose boljoj koordinaciji, povećanju produktivnosti i kvalitetu proizvoda. Rad pruža preporuke za formalizaciju ovih uloga i predstavlja osnovu za buduća istraživanja, naročito u kontekstu startupova, produkt i outsourcing kompanija.*

**Ključne reči:** menadžer proizvoda, vlasnik proizvoda, softverski projekti, uloge i odgovornosti, profesionalni izazovi, upravljanje projektima

## 1. UVOD

Razvoj digitalnih proizvoda u savremenim IT organizacijama sve više zavisi od efikasne saradnje između strateškog i operativnog nivoa upravljanja. U tom kontekstu, menadžer proizvoda (PM) i vlasnik proizvoda (PO) postaju ključne uloge koje povezuju poslovnu viziju, tehničku realizaciju i potrebe korisnika.

Prema State of Agile Report 2024, čak 71% organizacija širom sveta koristi neki oblik Agile metodologije u razvoju proizvoda [1], što pokazuje da je potražnja za ovim ulogama u stalnom porastu. Isto potvrđuju istraživanja o tržištu rada, koja beleže kontinuiran rast broja ovih pozicija u poslednjih deset godina, uz projektovani rast od oko 10% do 2028. godine [2]. Ovaj trend prati i ubrzana digitalna transformacija, tržište digitalnih proizvoda beleži prosečnu godišnju stopu rasta (CAGR) od preko 15%, a globalni prihodi od digitalne trgovine prema projekcijama dostići će više od 26 biliona USD do 2034. godine [3].

---

Adresa autora: Ivana Kovač, Univerzitet u Beogradu,  
Fakultet organizacionih nauka, Beograd, Jove Ilića 154  
e-mail: kovac.ivana260@gmail.com  
Rad primljen: 02.02.2026.  
Rad prihvaćen: 06.02.2026.

U kontekstu Srbije, IT sektor predstavlja jedan od najdinamičnijih segmenata nacionalne ekonomije i značajan izvor inovacija i izvoza. Prema podacima Republičkog zavoda za statistiku [4], izvoz proizvoda i usluga informaciono-komunikacionog sektora (IKT) značajno doprinosi ukupnom izvozu zemlje. Broj zaposlenih u tehnološkom sektoru raste iz godine u godinu, a sve više kompanija primenjuje fleksibilne metodologije razvoja proizvoda i upravljanja projektima [5]. Uprkos tom razvoju, domaća akademska i stručna literatura koja sistematski analizira uloge menadžera i vlasnika proizvoda ostaje ograničena. U poslednjoj deceniji objavljen je mali broj radova koji se bave ovom tematikom u lokalnom kontekstu, iako brojni međunarodni izvori detaljno istražuju njihovu saradnju, izazove i pozicioniranje u Agile okruženjima. Polazeći od toga, ovaj rad ima za cilj da pruži doprinos razumevanju ovih uloga u srpskoj IT praksi i da ponudi smernice koje mogu podstaći razvoj efikasnijih modela upravljanja proizvodom u domaćim organizacijama.

Uloge menadžera proizvoda i vlasnika proizvoda predstavljaju povezane, ali različite funkcije u procesu razvoja digitalnih rešenja. Menadžer proizvoda ima stratešku ulogu, definiše viziju, ciljeve i pozicioniranje proizvoda na tržištu, dok vlasnik proizvoda deluje na operativnom nivou, upravlja prioritetima i komunicira

sa razvojnim timom u okviru Agile procesa [6][7]. U praksi, granice između ovih uloga često se preklapaju, naročito u manjim IT kompanijama, što ukazuje na potrebu za jasnijim razumevanjem njihove primene u domaćem kontekstu.

## 2. METODOLOGIJA

Istraživanje je sprovedeno koristeći kvalitativni pristup, koji omogućava duboko razumevanje uloga i odgovornosti menadžera proizvoda i vlasnika proizvoda na softverskim projektima. Za razliku od kvantitativnih metoda koje mere brojčane pokazatelje i trendove, kvalitativni pristup pruža detaljan uvid u stvarne stavove, motivacije i izazove učesnika u realnom radnom kontekstu [7], [8].

Kao primarna istraživačka tehnika korišćeni su polu-strukturisani intervjui, jer omogućavaju ravnotežu između strukture za pokrivanje ključnih tematskih oblasti i fleksibilnosti, koja ispitanicima dozvoljava da slobodno iznesu svoje perspektive i primere iz prakse. Intervjui su odabrani zato što pružaju mogućnost prikupljanja detaljnih podataka o stvarnim radnim procedurama, međusobnoj saradnji i izazovima koji se javljaju u različitim organizacionim sredinama, što je ključno za razumevanje uloga u Agile okruženjima. Sličan pristup korišćen je i u radovima [7] i [8], gde polu-strukturisani intervjui omogućavaju identifikaciju i klasifikaciju problema i procenu njihove važnosti u praksi.

Intervjui su trajali prosečno 30–45 minuta, a podaci su beleženi kombinacijom audio-snimanja i dodatnih beleški kako bi se osigurao potpuni zapis izjava ispitanika. Analiza prikupljenih podataka sprovedena je tematski kroz nekoliko koraka: preslušavanje snimaka i beleženje ključnih izjava, tematsko kodiranje za identifikovanje obrazaca, grupisanje sličnih tema u kategorije i konačna interpretacija koja je omogućila sintezu ključnih uvida u uloge i odgovornosti menadžera proizvoda i vlasnika proizvoda.

Pouzdanost rezultata osigurana je pažljivim snimanjem, detaljnim beleženjem i tematskom analizom, pri čemu su iskrene i otvorene izjave ispitanika pružile visok nivo verodostojnosti, iako formalna verifikacija interpretacija od strane ispitanika nije sprovedena.

Kriterijumi odabira ispitanika bili su sledeći:

- Ispitanik je trenutno obavljao ulogu menadžera proizvoda ili vlasnika proizvoda u IT organizaciji u Srbiji.
- Ispitanici su odabrani tako da obuhvate različite veličine organizacija, počevši od startupova i manjih firmi do srednjih i većih kompanija, kako bi se dobila raznovrsnost praksi i iskustava u razvoju proizvoda.

- Pristup ispitanicima je realizovan putem LinkedIn mreže, ličnih i akademskih kontakata, kao i iz alumske baze Fakulteta organizacionih nauka, sa ciljem angažovanja relevantnih profesionalaca.
- Svi ispitanici moraju biti informisani o svrsi i toku istraživanja, a njihovo učešće je dobrovoljno.

Struktura intervjua koncipirana je tako da obuhvati više nivoa pitanja. Na početku su prikupljeni osnovni biografski podaci i radno iskustvo ispitanika, nakon čega su pitanja usmerena na opis razvojnog puta ka ulozi PM ili PO, strateške odgovornosti poput definisanja vizije proizvoda i prioritizacije zadataka, kao i operativne aktivnosti, uključujući upravljanje backlogom, saradnju sa razvojnim timovima i učešće u Agile ceremonijama.

Poseban fokus stavljen je na izazove sa kojima su se susretali u svakodnevnom radu i načine na koje su nalazili rešenja, uz prostor za iznošenje viđenja budućeg razvoja ovih uloga.

Obuhvaćene tematske oblasti zasnivaju se na preporukama iz literature [9], [10], koja ističe da je za sveobuhvatno razumevanje ovih uloga neophodno analizirati njihove strateške i operativne dimenzije. Ova struktura intervjua omogućila je da se ispita ne samo način na koji učesnici definišu svoje odgovornosti, već i kako ih sprovode u kontekstu timskog i organizacionog okruženja.

## 3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

### 3.1. Uzorak

U istraživanju je učestvovalo devet ispitanika zaposlenih na pozicijama menadžera proizvoda i vlasnika proizvoda u IT industriji u Srbiji. Ispitanici su dolazili iz različitih organizacija, od startupova do velikih kompanija, koje su poslovale u oblastima telekomunikacija, digitalnog marketinga, logistike, industrijske automatizacije i drugih srodnih sektora.

Svi ispitanici bili su kodirani prema svojoj ulozi radi zaštite identiteta i jasnijeg prikaza rezultata: PM1–PM5 i PO1–PO4.

Većina ispitanika stekla je obrazovanje na Fakultetu organizacionih nauka, dok su ostali stekli obrazovanje na Ekonomskom ili Tehničkom. Ovakva obrazovna i profesionalna raznovrsnost omogućila je analizu uloga iz više perspektiva, akademske, korporativne, startup i preduzetničke, što je doprinelo dubljem razumevanju njihovog značaja u savremenom poslovnom okruženju.

Struktura uzorka obezbedila je kontekstualnu relevantnost, omogućavajući dubinsko razumevanje i pouzdanu interpretaciju dobijenih rezultata u okviru kvalitativnog istraživanja.

Tabela 1. Pregled ispitanika u istraživanju

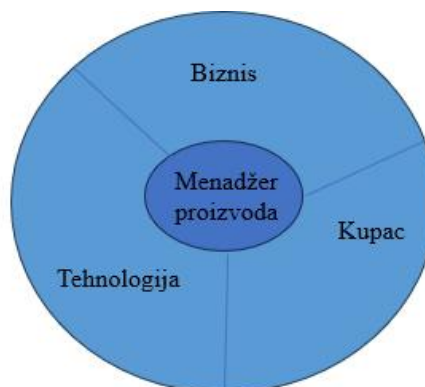
	Kompanija	Obrazovanje	Prethodno iskustvo
PM1	Comtrade	FON, Informacioni sistemi i tehnologije	Digitalni i veb PM, rad u razvojnim timovima
PM2	Milšped	FON, Menadžment i organizacija	Upravljanje internim IT projektima
PO1	Telekom Srbija (Globaltel)	FON, Informacioni sistemi i tehnologije	Rad u istraživačkom centru fakulteta
PO2	Telekom Srbija (Globaltel)	FON, Menadžment i organizacija	5 god. iskustva, šef Službe za komercijalne poslove, projekti automatizacije
PM3	Vega IT (softverski razvoj)	Ekonomski fakultet, Računovodstvo i revizija	Rad u računovodstvu, finansijama, koučing i poslovna analitika
PO3	Florence Healthcare	Grafički industrijski dizajn	Senior / Lead PO, iskustvo u marketingu i timskom liderstvu
PM4	Schneider Electric	FON, Kvalitet i standardizacija	PM, PO i Scrum Master na različitim projektima
PO4	Startup/ Outsorsing kompanija	Tehnički fakultet	Bivši developer, razvoj internih HR softverskih rešenja
PM5	Preduzetnik	Ekonomski fakultet, Informatika	Razvoj sopstvenih proizvoda, analitika, konsalting i liderstvo

### 3.2. Rezultati intervjuja

Na osnovu analiziranih intervjuja, ispitanici su ulogu menadžera proizvoda opisivali kao dinamičnu, izazovnu i odgovornu, na raskršću biznisa, tehnologije i korisničkih potreba (slika 1). Prema njihovim iskazima, ova pozicija predstavlja put kontinuiranog učenja i razvoja, koji zahteva spajanje strategije, empatije i sposobnosti donošenja brzih, ali promišljenih odluka.

Kao najvažnije kompetencije menadžera proizvoda izdvojili su organizaciju, odgovornost, analitičnost, snalažljivost i usmerenost na korisnika. Prema

iskazima učesnika (PM1–PM5), menadžer proizvoda mora da bude „vođa bez titule“, osoba koja ume da sluša, razume i usmeri tim, delujući kao posrednik i motivator.



Slika 1 - 3D dimenzija menadžera proizvoda

Tri stuba ove uloge su:

- Tehničke veštine: razumevanje procesa i kreiranje *roadmap*-a,
- Meke veštine: komunikacija, empatija i rad sa ljudima,
- Vrednosti i sopstveni principi: odgovornost, integritet i hrabrost da se kaže „ne“.

Najveći izazovi odnosili su se na usklađivanje očekivanja klijenata i tima, nedostatak resursa, kratke rokove i nejasno definisane zahteve. Ispitanici su naglašavali da je agilnost ključ uspeha, sposobnost brze adaptacije, učenja i organizacije u promenljivom okruženju. Menadžeri proizvoda, kako su isticali, moraju dobro da poznaju svoj tim, ostanu pribrani pod pritiskom i zadrže fokus na vrednosti za korisnika.

Prema iskazima većine ispitanika, ova pozicija se ne preporučuje za početnike, zahteva iskustvo, zrelost i sposobnost da se balansira između tri strane, klijenata, razvojnog tima i stejkholdera.

Ispitanici (PO1–PO4) opisali su ulogu vlasnika proizvoda kao spoj analitike, komunikacije i odgovornosti, naglašavajući njenu kompleksnost i potrebu za stalnim donošenjem odluka koje utiču na ceo tim. Najvažnije kompetencije uključivale su analitičko razmišljanje, prioritizaciju i sposobnost delegiranja zadataka, dok su meke veštine kao što su empatija, pregovaranje i procena situacije ključne za rad sa stejkholderima.

U analizi intervjuja uočen je stav da je rad u ovoj ulozi bio posebno izazovan za žene u tehnološkom okruženju, koje su isticale važnost strpljenja, empatije i sposobnosti motivisanja tima. Većina ispitanika smatra da tehničko znanje, iako nije preduslov, znatno olakšava razumevanje ograničenja i mogućnosti razvojnog tima.

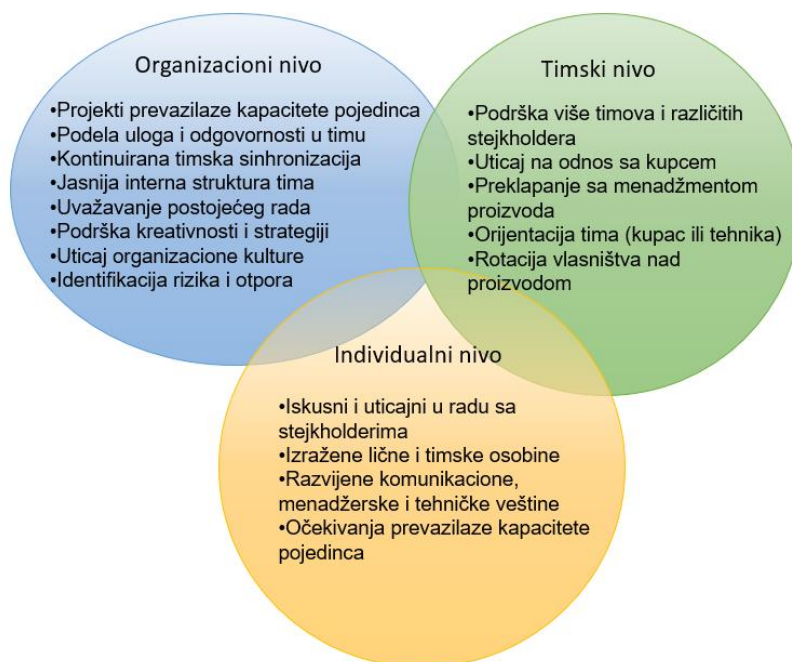
Na osnovu intervjuja može se zaključiti da se prioritizacija najčešće zasniva na product backlogu, uzimajući u obzir raspoložive resurse, vreme i vrednost koju svaka funkcija donosi. Poseban potencijal u budućnosti vide u primeni automatizacije i veštačke inteligencije. Veruju da će AI značajno unaprediti procese analize tržišta i definisanja zahteva, ali i da ne može u potpunosti zameniti ljudski faktor, naročito kada je reč o kreativnom razmišljanju, viziji i upravljanju timom. AI može preuzeti rutinske zadatke kao što su izrada korisničkih priča ili praćenje metrika, ali ove uloge ostaju ključne u donošenju odluka i usmeravanju projekta.

Prema iskazima ispitanici koji rade u startup okruženjima ističu da su uloge često slabo definisane i

da vlasnik proizvoda u takvim uslovima ima najveću odgovornost za uspeh projekta. Odluke nisu uvek isključivo lične, već zavise od više faktora kao što su vizija projekta, dinamika tržišta i raspoloživosti resursa. Na kraju, vlasnik proizvoda je viđen kao posrednik između poslovne vizije i razvojnog tima.

Osoba koja prenosi smisao, prioritete i vrednost projekta, obezbeđujući da tim radi u skladu sa ciljevima organizacije. Ispitanici naglašavaju da upravo kroz tu ulogu dolazi do spajanja ideje, hrabrosti i saradnje procesa u kojem se koncept postepeno oblikuje u rešenje koje ima stvarnu vrednost za korisnika.

Zaključuje se da na ulogu vlasnika proizvoda mogu uticati faktori na organizacionom, timskom i individualnom nivou (slika 2). [11]



Slika 2 - Timski, individualni i organizacioni nivo [11, modifikovano]

Ovi rezultati potvrđuju nalaze iz literature. Jaatinen [11] ističu da na ulogu vlasnika proizvoda utiču faktori na organizacionom, timskom i individualnom nivou, što je u skladu sa zapažanjima naših ispitanika. Takođe, Tkalic [12] naglašavaju važnost agilnosti, sposobnosti adaptacije i balansiranja između strateških i operativnih zadataka kod menadžera proizvoda, što se ogleda u izazovima koje su opisali naši ispitanici, uključujući upravljanje resursima, kratke rokove i koordinaciju između tima, klijenata i stakeholdera.

#### 4. KOMPARATIVNA ANALIZA ULOGA MENADŽERA I VLASNIKA PROIZVODA

Analiza intervjuja sa ispitanicima otkrila je zajedničke zaključke, ali i značajne razlike u percepciji i oblikovanju uloga menadžera i vlasnika proizvoda. Iako dolaze iz različitih oblasti, arhitekture, marke-

tinga, ekonomije ili poslovne analize, svi sagovornici slažu se da formalno obrazovanje nije presudan faktor uspeha. Ključni elementi uključuju praktično iskustvo, razumevanje potreba korisnika i spremnost na preuzimanje odgovornosti. Pored toga, hrabrost, liderstvo i empatija prepoznati su kao univerzalne osobine koje doprinose efikasnosti uloge. Menadžer proizvoda se sagledava kao vizionar i lider bez formalnih titula, koji inspiriše, motiviše i usmerava tim, dok je vlasnik proizvoda fokusiran na operativni nivo, upravljanje backlogom i neposrednu saradnju sa timom. Menadžer proizvoda zadržava stratešku perspektivu, povezuje korisnike, razvojni tim i stakeholdere, definiše vrednost proizvoda i osigurava njegovu profitabilnost (slika 3).

Prema Karhu [8], menadžer proizvoda kreira „strateški backlog“ sa inicijativama dugoročnog značaja, dok vlasnik proizvoda upravlja operativnim backlog-

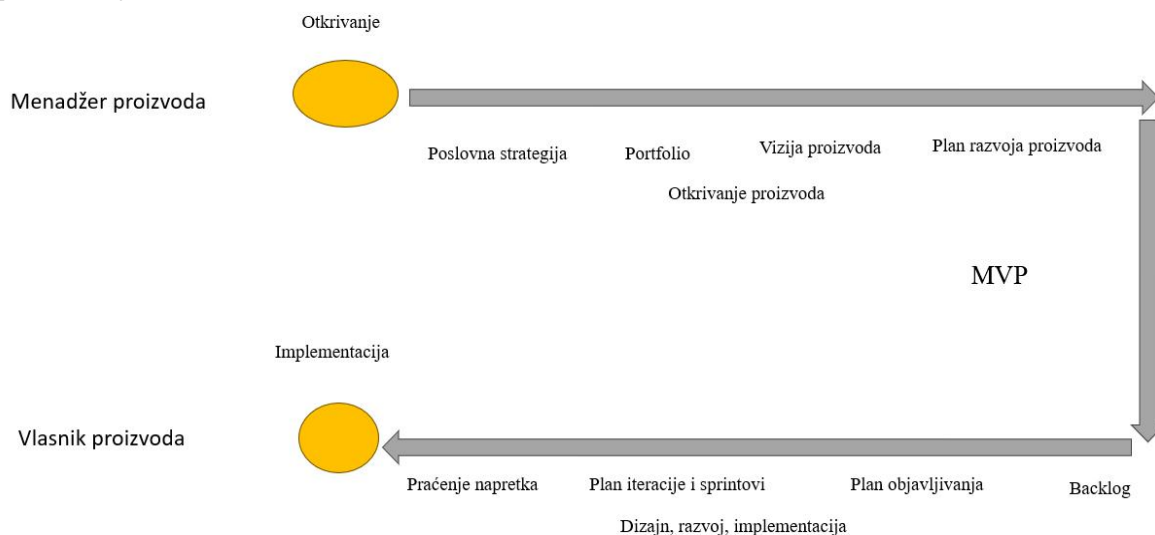
om unutar sprintova i neposredne implementacije. Svi ispitanici ističu da pristupi upravljanja projektom kao što je agilni ili Scrum framework nisu presudni. Mnogo je važnije razumeti suštinu projekta, njegov cilj, korisnika i razlog realizacije. Osnovna distinkcija između ovih uloga ogleda se u fokusu i vremenskom okviru odgovornosti, menadžer proizvoda se primarno bavi strateškim pitanjima, dok vlasnik proizvoda upravlja svakodnevnom realizacijom i operativnom implementacijom.

Menadžer proizvoda deluje u fazi otkrivanja proizvoda, tokom koje definiše poslovnu strategiju, viziju i plan razvoja, osiguravajući da proizvod zadovoljava potrebe korisnika i dugoročne ciljeve kompanije. Rezultat ove faze je minimalno održiv proizvod (MVP), koji omogućava testiranje i prikupljanje povratnih informacija od korisnika, što pomaže u pravovremenom prilagođavanju proizvoda pre značajnijih ulaganja. Nakon završetka faze otkrivanja, odgovornost prelazi na vlasnika proizvoda, čija je uloga fokusirana na fazu implementacije.

Vlasnik proizvoda prenosi definisanu strategiju u konkretne korake, prati napredak, planira i upravlja sprintovima i backlogom, kao i obezbeđuje efikasno funkcionisanje razvojnog tima. On predstavlja vezu između strateške vizije menadžera proizvoda i svakodnevnih aktivnosti tima, vodeći računa da postavljeni ciljevi budu ostvareni u okviru raspoloživih resursa i rokova.

Dok menadžer proizvoda odgovara na pitanja „šta“ i „zašto“ treba razviti, vlasnik proizvoda se fokusira na „kako“ i „kada“ će se aktivnosti realizovati. Takva podela uloga omogućava bolju koordinaciju, veću fleksibilnost i efikasnije upravljanje rizicima u dinamičnom tržišnom okruženju..

Tkalich, Ulfsnes i Moe [12] ističu da je sposobnost upravljanja rizicima jedna od ključnih vrednosti koju PM donosi organizaciji. Kroz kombinaciju analize tržišta, predviđanja trendova i strateškog planiranja, menadžer proizvoda osigurava dugoročnu održivost proizvoda i konkurentsku prednost kompanije.



Slika 2 - Detaljno praćenje uloga menadžera i vlasnika proizvoda

Na slici 4 istaknute su komplementarne uloge menadžera proizvoda i vlasnika proizvoda tokom razvoja, sa posebnim naglaskom na razliku između validacije i verifikacije. Osnovna ideja modela jeste da uspešan razvoj proizvoda zahteva dvostruku perspektivu: s jedne strane, potrebno je osigurati da se razvija pravi proizvod sa tržišnom vrednošću, dok je s druge strane važno da se proizvod razvija na ispravan način, u skladu sa tehničkim i procesnim standardima.

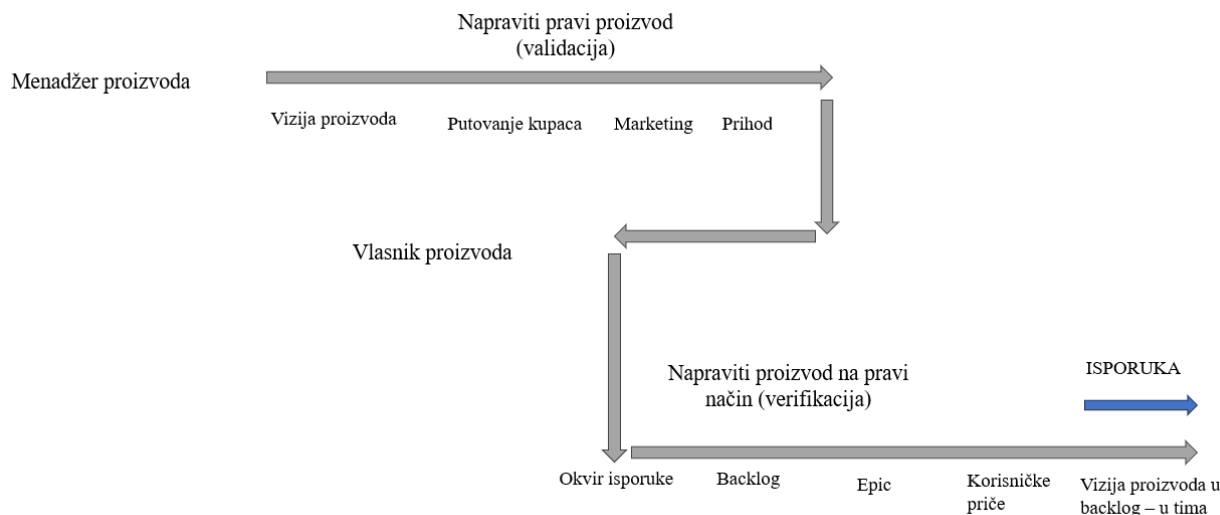
Gornji deo šeme posvećen je menadžeru proizvoda, čija je odgovornost strateškog karaktera. Njegove ključne aktivnosti obuhvataju definisanje vizije, razumevanje korisničkog puta, integraciju marketinških i finansijskih aspekata i procenu potencijalnog prihoda proizvoda. Ovaj segment odgovara

fazi validacije, u kojoj se proverava da li proizvod rešava pravi problem, zadovoljava potrebe korisnika i ima potencijal za tržišni uspeh. Drugim rečima, menadžer proizvoda osigurava kreiranje „pravog proizvoda“ sa aspekta poslovne opravdanosti i korisničke vrednosti..

Donji deo šeme fokusiran je na vlasnika proizvoda, čija je uloga operativna i usmerena na implementaciju definisane vizije. Vlasnik proizvoda upravlja procesom isporuke, organizuje i prioritizuje backlog, razrađuje epike i korisničke priče, i osigurava da vizija bude jasno primenjena u radu tima. Ovaj segment odgovara fazi verifikacije, u kojoj se proverava da li je proizvod kreiran na pravilan način, u skladu sa tehničkim standardima, metodologijom razvoja i kriterijumima

kvaliteta. Krajni rezultat ovog procesa jeste uspešna isporuka proizvoda korisnicima. Posmatrano u celini, šema jasno pokazuje međusobno dopunjavanje uloga: menadžer proizvoda pruža stratešku opravdanost i fokus na tržište kroz validaciju, dok vlasnik proizvoda garantuje efikasnu i kvalitetnu implementaciju kroz verifikaciju. Ova podela odgovornosti omogućava

uravnoteženo upravljanje razvojem, smanjuje rizik od razvoja nerelevantnih rešenja i doprinosi postizanju kako poslovnog, tako i tehničkog uspeha. Schrefl [13] naglašava da je za prevazilaženje organizacionih poteškoća i neočekivanih situacija u razvoju softvera od presudne važnosti da timovi komuniciraju efikasno i jasno razumeju svoje uloge.



Slika 3 - Otkrivanje u odnosu na isporuku

## 5. ZAKLJUČAK

Na osnovu uzorka ispitanika na kojem je sprovedeno istraživanje, može se zaključiti da upravljanje proizvodom predstavlja višeslojan proces koji objedinjuje strateški i operativni nivo. Ispitanici prepoznaju ključne razlike i dopune u ulogama menadžera i vlasnika proizvoda, kao i važnost kombinacije tehničkih, mekih veština i strateškog razmišljanja u uspešnom upravljanju proizvodom. Ovi zaključci se odnose isključivo na posmatrani uzorak i ne mogu se generalizovati na sve organizacije.

Uloge menadžera proizvoda i vlasnika proizvoda imaju ključnu funkciju u povezivanju vizije i realizacije, pri čemu se njihova sinergija pokazuje kao preduslov uspešnog razvoja proizvoda. Menadžer proizvoda obezbeđuje stratešku usmerenost i tržišnu opravdanost on validacijom potvrđuje da se kreira pravi proizvod. Vlasnik proizvoda, s druge strane, garantuje efikasnu implementaciju i tehničku ispravnost i kroz verifikaciju osigurava da se proizvod kreira na pravi način. Njihova saradnja, zasnovana na poverenju i jasnoj podeli odgovornosti, omogućava organizacijama da ostvare ravnotežu između inovacije i izvodljivosti.

Pokazalo se da se raspodela težista ovih uloga razlikuje u zavisnosti od konteksta. U produkt kompanijama dominira strateška dimenzija PM-a, u outsourcing modelima operativna uloga PO-a, dok se u startup

okruženjima uloge često prepliću. Ovo ukazuje na potrebu za fleksibilnim organizacionim pristupom koji će omogućiti prilagođavanje strukture specifičnostima poslovanja.

Praktični značaj rada ogleda se u preporuci da kompanije sistemski ulažu u razvoj obe uloge kako bi obezbedile održive, upotrebljive i tržišno relevantne proizvode. Buduća istraživanja mogu se usmeriti na dublju analizu uticaja organizacione kulture i kompetencija pojedinaca na efikasnost saradnje PM-a i PO-a, kao i na razvoj modela koji ove uloge postavljaju kao temelj dugoročnog uspeha IT organizacija.

## 6. ZAHVALNICA

Zahvaljujem se svom mentoru prof. dr Zorici Mitrović na pomoći u izradi rada i inicijativi za njegovo objavljivanje u časopisu.

## LITERATURA

- [1] Digital.ai. *17th State of Agile Report*. Dostupno na: <https://digital.ai/state-of-agile> (pristupljeno 20.02.2026), 2024.
- [2] Zippia, Product Manager and Product Owner Job Outlook and Growth in the US. Dostupno na: <https://www.zippia.com> (pristupljeno 20.02.2026), 2025.
- [3] Precedence Research. *Digital Commerce Market Report 2024–2034*, Dostupno na: <https://www.prece->

- denceresearch.com/digital-commerce-market (pristupljeno 20.02.2026), 2024.
- [4] Републички завод за статистику Србије. *Информационе технологије – 2024*. Dostupno na: <https://www.stat.gov.rs/sr-latn/vesti/20241025-godisnje-istrzivanje-o-ikt-2024/> (pristupljeno 20.02.2026), 2024.
- [5] Trade.gov. *Serbia – Information and Communications Technology Market*. Dostupno na: <https://www.trade.gov/index.php/country-commercial-guides/serbia-information-and-communicationstechnology-market> (pristupljeno 20.02.2026), 2025.
- [6] Pichler, R. *Agile Product Management with Scrum*. Addison-Wesley Professional, 2010.
- [7] Ebert C. & Brinkkemper S. Software product management – An industry evaluation. *Journal of Systems and Software*, 95, 10–18. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2013.12.042>, 2014.
- [8] Karhu, A. (2023). *Data-Driven Product Management: A study into discovering and crafting best practices to lead software products with metrics* (Master's thesis, Lappeenranta–Lahti University of Technology LUT, Master's Programme in Software Product Management and Business), 2023.
- [9] Springer O. & Miler J. A comprehensive overview of software product management challenges. *Empirical Software Engineering*, 27, 106. <https://doi.org/10.1007/s10664-022-10134-5>, 2022.
- [10] Creswell J. W. & Poth C. N. *Qualitative Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches* (4th ed.). Sage Publications, 2018.
- [11] Jaatinen P, Mäkinen S. & Rantanen M. Investigating the role of Product Owner in Scrum teams: Differentiation between organisational and individual impacts and opportunities. *Journal of Systems and Software*, 206, 111841. <https://doi.org/10.1016/j.jss.2023.111841>, 2023.
- [12] Tkalich A, Ulfsnes R, Moe N B. Toward an agile product management: What do product managers do in agile companies? *Journal of Systems and Software*, Dostupno na [https://www.researchgate.net/publication/361200040\\_Toward\\_an\\_Agile\\_Product\\_Management\\_What\\_Do\\_Product\\_Managers\\_Do\\_in\\_Agile\\_Companies](https://www.researchgate.net/publication/361200040_Toward_an_Agile_Product_Management_What_Do_Product_Managers_Do_in_Agile_Companies), 2022.
- [13] Schrefl J. *The product owner role from a stakeholder perspective: Expected responsibilities and skills in practice*. Master's thesis, Johannes Kepler University, Dostupno na: <https://research.jku.at/en/publications/the-product-owner-role-from-a-stakeholder-perspective-expected-re>, 2020.

## SUMMARY

### COMPARATIVE OVERVIEW AND ANALYSIS OF THE ROLES AND RESPONSIBILITIES OF PRODUCT MANAGERS AND PRODUCT OWNERS IN SOFTWARE PROJECTS

*In modern IT organizations, the success of software products largely depends on the effective collaboration between the Product Manager (PM) and the Product Owner (PO). This study aims to explore and compare these two roles, with a particular focus on their complementarity and impact on product development efficiency. The research reveals that in domestic practice, responsibilities are often not clearly delineated, leading to overlapping tasks and organizational challenges. The methodology is based on semi-structured interviews with employees in IT companies. The results indicate that the PM primarily focuses on strategy, market needs, and long-term objectives, while the PO manages day-to-day development activities, prioritizes the backlog, and facilitates team communication. Clearly defined roles contribute to better coordination, increased productivity, and higher product quality. The study provides recommendations for formalizing these roles and serves as a foundation for future research, particularly in the context of startups, product, and outsourcing companies.*

**Key Words:** *Product manager, product owner, software projects, roles and responsibilities, professional challenges, project management*