



К а к в ы р а с т и т ь м е н е д ж е р а п о п р о д у к т у в н у т р и к о м п а н и и

У С Т Ю Ж А Н И Н Д М И Т Р И Й

PRODUCT CAMP – MOSCOW 2013

Для кого слайды

- ▶ Руководители продуктовых групп
- ▶ Собственники или топ менеджеры бизнеса

Who is Product Manager

▶ Product Manager:

- определяет scope продукта
- выявляет новые продуктовые (рыночные) возможности
- полная ответственность за продукт*
- CEO* для своего продукта

Область

- ▶ Software, Service, Mobile, Internet

Product Manager не:

- Product Manager  Business Analyst
- Product Manager  Project Manager
- Product Manager  System Analyst
- Product Manager  Product Marketing Manager

Product Manager. Чем у можно научиться.

▶ Научить можно

- ▶ Работать по framework
- ▶ Писать требования
- ▶ Общаться с разработчиками
- ▶ Планировать работы
- ▶ Писать маркетинговые буклеты

▶ Научить

практически
невозможно

- ▶ Лидерству
- ▶ Брать на себя ответственность за результат
- ▶ Творчеству
- ▶ Настойчивости

PM-ные функции на разных
стадиях бизнеса.
Стадия #1 Основатели.

В а с я

П е т я

- ▶ Один основной продукт
- ▶ Нет выделенный функций PM
- ▶ Однако - самая бурная и быстрая деятельность по созданию и изменению продуктов (+pivot)

Стадия #2. Рост

Производство

R&D

QA

Support

Отдел по
развитию

Продажи

Продажи

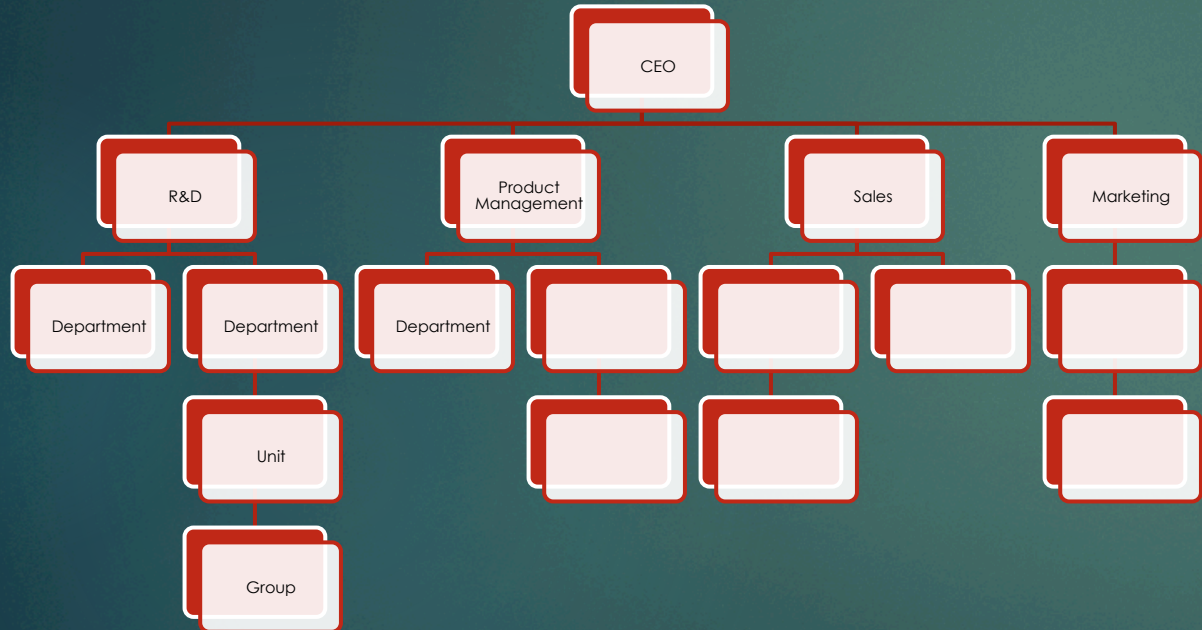
Реклама

Маркетинг

Логистика

- ▶ Нет выделенной функции PM
- ▶ 1-2 продукта (линейки) на основе кастомизации основного продукта
- ▶ Сервис по внедрению (обслуживанию)
- ▶ Появляется «Отдел по инновациям», «Отдел по

Стадия 3. Юность



- ▶ Выделенная функция РМ
- ▶ Широкий продуктовый ассортимент
- ▶ 1-2 связанных продуктовых платформы
- ▶ 1-3 Продуктовых линеек для каждой платформы
- ▶ Зачатки смежного бизнеса

Откуда расти на стадии 3.

- ▶ Кто больше всех общается с клиентом и продуктом
 - ▶ Tech Account Manager, Presale
 - ▶ Account Manager, BDM
 - ▶ Support
 - ▶ QA
 - ▶ Project Manager, Research Team Lead
 - ▶ IT/Service Manager

Стадия #4. Зрелость



- ▶ Отдельные бизнес направления
- ▶ Бизнес ориентированный PM
- ▶ 2-3 независимых продуктовых платформы
- ▶ Обширный продуктовый ассортимент

Откуда растить на стадии 4

- ▶ То же самое для смежных бизнесов
 - ▶ Tech Account Manager, Presale
 - ▶ Account Manager, BDM
 - ▶ Support
 - ▶ QA
 - ▶ Project Manager
 - ▶ IT/Service Manager
- ▶ + PM «младших» продуктов и сервисов.
Смантишь и загрузить работой.

Стадия 5. Золотая пора

▶ Независимы
бизнесы

▶ Пример

Признаки потенциального РМ-а

- ▶ «Болеет за продукт»
- ▶ «Бьётся за кастомного клиента/проект»
- ▶ «Стоит над душой пока баг не исправлен»
- ▶ «Ему не все равно»
- ▶ «Поругался с разработчиком и его тим лидом»
- ▶ «Дошел до VP в попытке решить проблему клиента/продукта»

... если так говорят о ком то из
сотрудников «профильного» отдела –
надо смотреть

Обучение и развитие в

процессе работы

- ▶ Усложнение заданий в процессе работы
- ▶ От простых продуктов к сложным
- ▶ Стажировка в смежных отделах
- ▶ Challenge
- ▶ Внедрение формализованных инструментов
- ▶ День инноваций (привлечь основателей)

Обмен опытом внутри компании

- ▶ Обсуждение в группе
- ▶ «Кружки качества»
- ▶ Ротации в рабочих группах
- ▶ Отчетные собрания
- ▶ «Post Mortem» анализ продуктовых группах и рабочих группах R&D

Ф о р м а л ь н о е

о б у ч е н и е

Создайте индивидуальный план развития своего подчинённого – это прямые обязанности менеджера.

- ▶ Обучение методикам, практикам
 - ▶ Как писать требования
 - ▶ Управление проектом
 - ▶ Коммуникации в группе
 - ▶ Agile подходы
- ▶ Новые знания - маркетинг, бизнес планирование
- ▶ Знание рынка

К о н ф е р е н ц и и с е м и н а р ы

- ▶ Люди охотно рассказывают свои истории успеха создания продукта/компании.
- ▶ Информация о рынке, тенденции, угрозы рынку, конкуренты

И с п о л ь з о в а н н ы е м а т е р и а л ы

- ▶ The Business of Software: What Every Manager, Programmer, and Entrepreneur Must Know to Thrive and Survive in Good Times and Bad Hardcover, by Michael A. Cusumano
- ▶ Product Strategy for High Technology Companies, by Michael McGrath
- ▶ Inspired: How To Create Products Customers Love Hardcover, by Marty Cagan
- ▶ LinkedIn

Приложение №.1

Кто откуда пришёл, анализ карьеры 21
экс-коллегов Product Manager

Обобщенная позиция перед «Product Manager»	Число РМ
Account Manager, BDM	3
CEO	1
Developer, Research Team Lead	2
Developer/QA, Presale, Tech Account Manager	4
Product Marketing, (Business) Project Manager	2
Programmer/Team Leader, Project Manager, etc. вплоть до CTO/CIO/Head PMO	3
Developer Evangelist	1
Software Analyst	2
Support Engineer/Expert	2
Writing & Localization Manager	1

Об авторе

- ▶ Director, Product Management Methodology & Tools, Kaspersky Lab
- ▶ Director Product Marketing, Consumer Business Division, Kaspersky Lab
- ▶ Head of Product Marketing Management Department, Paragon Software Group
- ▶ 2 Product Marketing департамента
- ▶ Н а й м 16 Product Marketing, Product Marketing Managers

В о п р о с ы !