

IT Product Manager

PIERWSZE KROKI



Dawid Pacholczyk

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiejkolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Helion SA dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Helion SA nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Redaktor prowadzący: Małgorzata Kulik

Projekt okładki: Jan Paluch

Grafika na okładce została wykorzystana za zgodą Shutterstock.com

Helion SA

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 32 231 22 19, 32 230 98 63

e-mail: helion@helion.pl

WWW: <http://helion.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://helion.pl/user/opinie/itmpk>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

ISBN: 978-83-283-6108-9

Copyright © Helion SA 2020

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

Spis treści

Wstęp	5
1. Zajrzyjmy do króliczej nory	9
2. Jak zacząć pracę jako product manager	43
3. Zacząłem pracę product managera — co mam teraz robić?	53
4. Cykl życiowy produktu	77
5. Fazy budowania produktu	83
6. Kolejny krok	99
7. Analiza rynku	129
8. Eksperymenty	145
9. Wdrożenie i wykorzystanie funkcjonalności	159
10. Analityka	163
Zakończenie	175



4. Cykl życiowy produktu

Każdy produkt przechodzi przez cztery fazy. To, co mniej oczywiste, to tempo przechodzenia z jednej do drugiej i czas stabilizacji w ramach fazy — te elementy są indywidualne dla każdego produktu. To, ile zyskasz/stracisz na danym etapie, zależy od Ciebie. Codziennie będziesz bazować na nowych danych w zmiennym otoczeniu. Twój produkt żyje, produkty Twoich konkurentów również. Rola product managera to analiza, wyciąganie wniosków, dostosowywanie planu, testowanie, eksperymentowanie na każdym z tych etapów.

Zrozumienie tego cyklu pozwoli Ci na prawidłowe określenie, na jakim etapie znajdują się konkurencyjne produkty. Mając taką informację, jesteś w stanie określić — oczywiście w przybliżeniu — na jakim pułapie jest ich dochód, jak szybko rośnie, jaki mają miesięczny wzrost. To kluczowe czynniki, które pozwolą Ci na lepsze dostosowanie się do rynku i sprawniejszą walkę z rywalami.

Do biegu... gotowi... start! — Introduction

Faza, w której firma po raz pierwszy przedstawia swój produkt na rynku. Z reguły firma nie wchodzi na przesycony rynek, dzięki czemu konkurencja jest mała lub żadna. To bardzo dobra wiadomość dla Ciebie. Na tym etapie najważniejsze jest zdobycie solidnej pozycji, która pozwoli Ci na dalszy, stabilny wzrost. Ze względu na to, że rzadko który produkt zarabia na siebie od pierwszego dnia, jest to okres, w którym raczej będziesz pod kreską. Musisz o tym pamiętać na każdym kroku! Ta wiedza pozwoli Ci na zbudowanie prawidłowego planu i zachowanie spokoju w sytuacji, gdy Twoje finanse będą na minusie. Pochopne i nieprzemyślane decyzje to złe decyzje. Twoim pierwszym typem klientów będą osoby, które lubią sprawdzać/weryfikować nowinki, tzw. *early adopter*.

Pij mleko, będziesz wielki! — Growth

Gratuluję! Przetrwaliście pierwszą fazę i rynek zaakceptował Twój produkt! Serio, jest się z czego cieszyć. Nie każdemu to się udaje. Tak naprawdę więcej jest produktów, które nie wychodzą poza pierwszy etap niż tych, którym się to udaje. Więc tak, wraz z zespołem wykonaliście kawał dobrej roboty. Jednak nie ma co spoczywać na laurach, teraz zaczyna się zabawa, ale i jeszcze więcej ciężkiej pracy.

Twoja sprzedaż zaczyna rosnąć, musisz zadbać o to, żeby wycisnąć z tego, ile tylko się da. Każdy nowy klient to budowanie mocniejszej i stabilniejszej pozycji na rynku. Im więcej terytorium przejmiesz, tym łatwiej będzie Ci odpierać ataki konkurencji, a ta nie śpi! Codziennie budzi się ktoś z nowym, genialnym pomysłem. W każdej chwili na rynku może pojawić się produkt, który w jakimś stopniu jest lepszy od Twojego. Na szczęście pojedyncze funkcjonalności

z reguły się nie liczą, liczy się ogólna możliwość rozwiązania istniejącego i faktycznego problemu Twojego użytkownika oraz zaspokojenie jego potrzeby.

Pamiętasz, co mówiliśmy o etapie zapoznania? Mała lub żadna konkurencja. Przyjmując, że przejście do fazy wzrostu zajęło Ci trochę czasu, to i tak konkurencja nadal jest skromna, a to oznacza, że znajdują się firmy, które postanowią to wykorzystać. Rozumienie tego cyklu jest niezbędne do skutecznej obserwacji rynku. Ta z kolei pozwoli Ci odpowiednio reagować, planować i działać.

W fazie wzrostu zaczynasz rozwijać swój produkt. Dodajesz nowe rzeczy, usuwasz to, co zbędne, poprawiasz to, co nie do końca działa, jak należy. Masz swoich pierwszych klientów, od których możesz zebrać feedback i na jego podstawie zmodyfikować swoje działania (nie zawsze należy to robić!). Dzieje się coraz więcej i coraz szybciej.

Dojrzewanie — Maturity

To już szczyt Twoich możliwości. W tej fazie Twoja sprzedaż osiągnęła maksimum tego, co mogła osiągnąć. Pozyskanie nowych klientów staje się coraz droższe z powodu konkurencji. W fazie zapoznania i wzrostu konkurencja była niska lub żadna. Biznes nienawidzi próżni, dlatego na rynek weszło wielu nowych konkurentów, aby wypełnić luki. Każdy walczy o tę samą lub bardzo podobną grupę odbiorców.

Poziom trudności walki z konkurentami będzie wzrastać. Twój produkt jest dobrze ukształtowany, rozbudowany. Posiada konkretną grupę odbiorców, co powoduje, że ciężko wykonywać Ci nagłe i drastyczne zwroty/zmiany. Konkurenci z kolei nie mają tego problemu. Obserwują rynek, na pewno zbadali dokładnie Twój produkt, przeprowadzili swoje badania, mogą wejść na rynek, wykorzy-

stując nowsze/lepsze technologie. To wszystko nie działa na Twoją korzyść. Jednak nie oznacza też, że stoisz na przegranej pozycji i czas zwijać manatki. Ponownie wykorzystam Facebooka jako przykład. To produkt, który znajduje się właśnie w tej fazie (oczywiście w skali makro). Myślę, że mało kto by odmówił możliwości osiągnięcia takiego sukcesu. Co więcej, fakt, że jest to produkt dojrzały, nie oznacza, że zaraz wypadnie z rynku. Ciężko nawet jednoznacznie określić, czy i kiedy to się stanie. Być może przejdzie stabilną i przemyślaną transformację w produkt dający inne możliwości, tym samym cofając się do wcześniejszej fazy. Taki krok pozwoli mu na ponowne nabraniu rozpędu i pozyskanie klientów na nowych obszarach.

To już jest koniec — Decline

Mayday! Mayday! Spadamy! Grawitacja jest wredna, co wzleci, musi w końcu spaść. Niestety ta zasada dotyczy również Twojego produktu. Pytanie, czy będzie to stabilne i spokojne lądowanie, czy zjazd kolejką górską. To trudne do określenia i niestety bardzo trudne do zaplanowania, bo nie zawsze wszystko zależy od Ciebie. Jednak świadomość, że taki etap prędzej czy później nastąpi, na pewno pozwoli Ci się do tego lepiej przygotować.

W tej fazie Twoja sprzedaż spada, głównie za sprawą rozbudowanej konkurencji, wzrostu kosztów pozyskania i utrzymania klienta, nowych produktów, których jedynym celem jest pokonanie Twojego. Powoli zaczynasz być wypychany z rynku. Zmienia się postrzeganie produktu, zaczyna być uznawany za przestarzały lub taki, który nic nie wnosi. Dla klienta najważniejsza jest wartość, jaką niesie ze sobą produkt, i to, w jaki sposób rozwiązuje jego problem. Zawsze pamiętaj, że masz pokochać problem, a nie rozwiązanie.

W tej fazie masz tylko dwa rozwiązania.

- Produkt przechodzi drastyczną transformację. Wykonujesz mocny zwrot ze świadomością, że część klientów się odwróci (ale czy to problem? i tak ich tracisz), i obierasz nowy kierunek. Jeśli wszystko pójdzie dobrze, wypłyniesz na nowe wody i produkt przeżyje.
- Nadzieja umarła, nie czeka Cię już nic. Podejmujesz decyzję o wygaszeniu produktu. Koniec przygody.

Podsumowanie

To, co przeczytałeś w tym rozdziale, to opis cyklu życiowego w skali makro. Generalna historia tego, przez co przechodzi albo przejdzie Twój produkt. W zależności od momentu wejścia na rynek, samego rynku, technologii, warunków ekonomicznych poszczególne elementy mogą wyglądać trochę inaczej.

Dodatkowo poszczególne etapy nie mają jasnych i czysto sprecyzowanych warunków brzegowych. Nie da się sprawdzić metryk i powiedzieć: *O, jeszcze 5 klientów i przejdziemy do fazy wzrostu*. To sposób myślenia o tym, jak zachowuje się produkt. Pozwala na lepsze zrozumienie rynku i otoczenia.

PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —

- 
1. ZAREJESTRUJ SIĘ
 2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
 3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA
Helion 

Zacznij zarządzać produktem jak prawdziwy profesjonalista!

- Jak wejść w rolę kierownika produktu i na czym ona polega?
- Co należy wiedzieć o procesie budowania produktu?
- Jak poradzić sobie z wprowadzaniem go na rynek?
- Po czym poznać, czy produkt odniósł sukces?

Rola lidera produktu jest wyjątkowa. Trzeba się wykazać szeroką gamą talentów i umiejętności. Obowiązkiem lidera jest kreowanie wizji i strategii produktu, tworzenie zespołu produktowego oraz kierowanie nim, wreszcie – eksperymentowanie, sprawdzanie, ryzykowanie! Sukces lub porażka leżą w rękach lidera. Zarządzanie produktem to trudna sztuka, której opanowanie może jednak dać wiele satysfakcji i... przynieść całkiem niezłe pieniądze.

Jeśli zastanawiasz się nad wyborem nowej, interesującej ścieżki kariery, stoisz przed wyzwaniem przekraczającym zwykłe kompetencje kierownika projektu czy lidera zespołu albo zostałeś właśnie osobą odpowiedzialną za opracowanie nowego produktu lub rozwój już istniejącego, nie mogłeś trafić lepiej! Ta książka – jak żadna inna – sprawnie przeprowadzi Cię przez meandry zarządzania produktem. Pokaże, na co trzeba zwracać szczególną uwagę, kiedy zaczyna się przygodę z tą dziedziną, a także ostrzeże przed sytuacjami, których należy za wszelką cenę unikać. W przystępny sposób podpowie, co robić, aby odnieść sukces i ustrzec się typowych błędów popełnianych przez początkujących. Pomoże Ci zdobyć niezbędne doświadczenie i stać się prawdziwym kierownikiem produktu.

W książce znajdziesz:

- Znaczenie i zakres odpowiedzialności kierownika produktu
- Rozpoczęcie kariery product managera
- Środowisko pracy i przydatne narzędzia
- Cykl życia produktu i fazy jego tworzenia
- Projektowanie, planowanie i budowanie produktu
- Analiza rynku i tworzenie prototypów
- Wdrażanie użytkowników i strategia komunikacji
- Zbieranie i analizowanie informacji zwrotnych

Poznaj tajniki product managementu!

	<i>Sprawdź nasze szkolenia!</i> SZKOLENIA	KOD KORZYŚCI <i>Sięgnij po więcej!</i> 
 helion.pl		ISBN 978-83-283-6108-9
 HELION SA ul. Kościuszki 1c 44-100 Gliwice tel.: 32 230 98 63 helion@helion.pl	AKADEMIA IT & BUSINESS WWW.SZKOLENIA.HELION.PL	 9 788328 361089
INFORMATYKA W NAJLEPSZYM WYDANIU		Cena: 39,90 zł