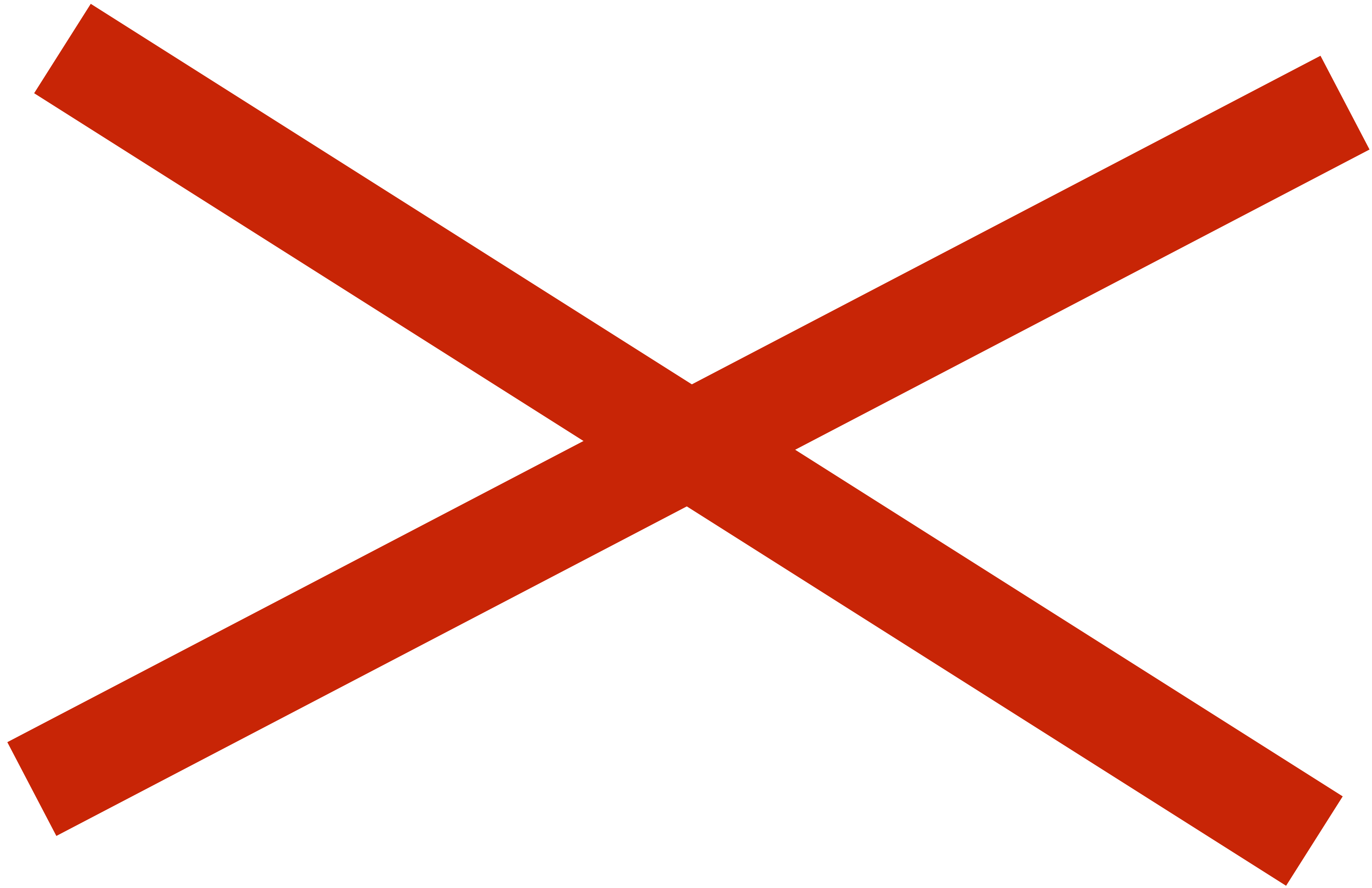


# Практика создания новых продуктов в большой корпорации

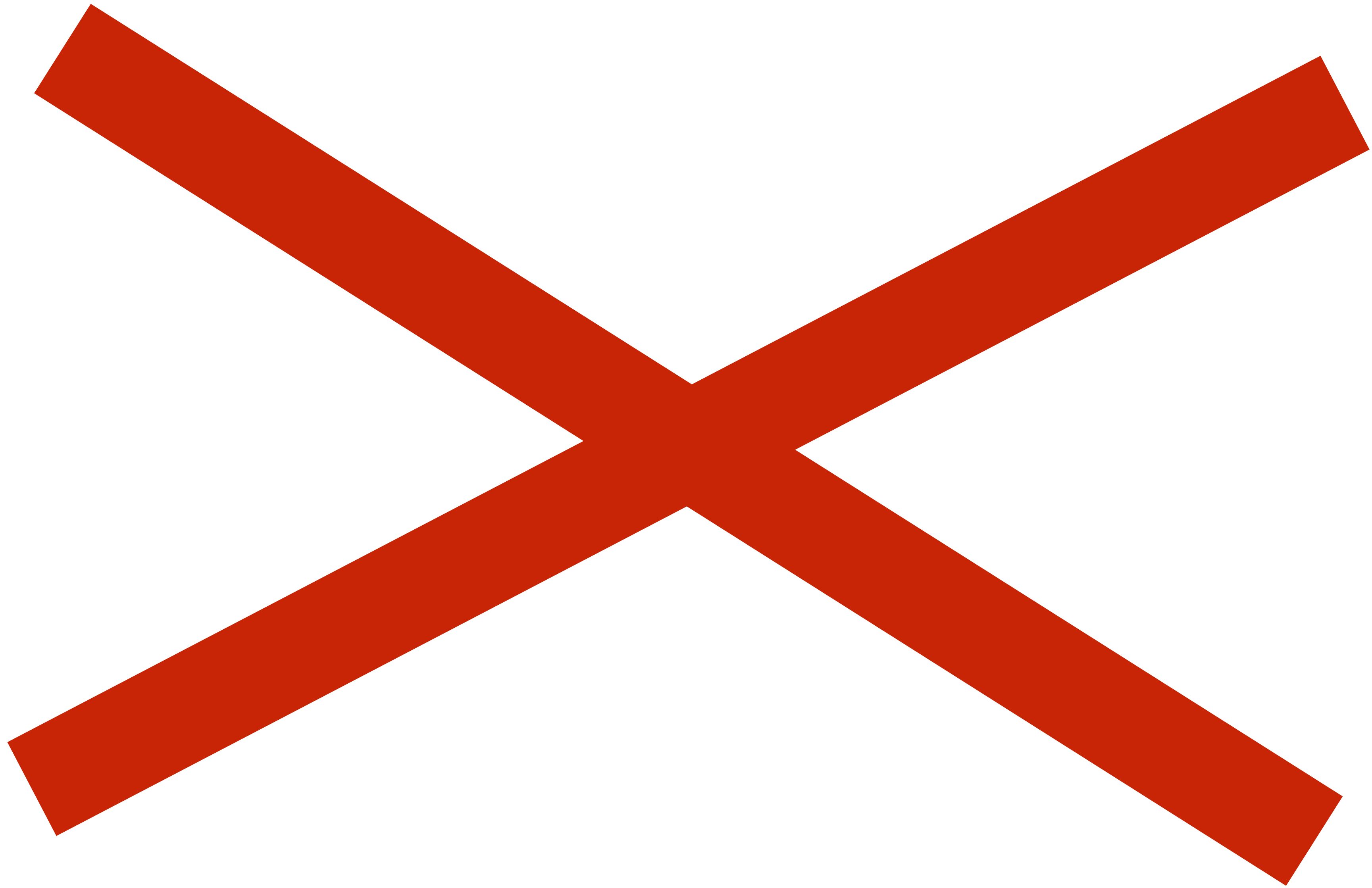
Владимир Мельников

AlfaLab, апрель 2016





**Как во все  
этом не потер  
стройный образ  
нашего клиента?**





# Product Opportunity Canvas

(Продуктовые возможности наиболее полно описываются через РОС)

Не путать с Business Model Canvas или Lean Canvas! Очень похоже, но разрабатывалось для других целей

<b>🔍 Актуальность</b> Какие тренды и прогнозы могут быть полезны? Почему продукт актуален именно сейчас?	<b>🚀 Продвижение</b> Как будет реализовываться продукт, как клиенты узнают о нем и смогут им воспользоваться?	<b>⚙️ Технологии</b> Как будет создан продукт, при помощи каких технологий и процессов?	<b>✖️ Стратегия</b> Как будет развиваться продукт, как он соотносится с существующей стратегией компании?
<b>👤 Клиенты</b> На кого и каким образом может повлиять продукт? Кто заинтересованные лица?	<b>♥️ Потребности</b> Что хочет сделать клиент и какую выгоду при этом получить?	<b>📦 Продукт</b> В чем суть продукта, из каких элементов он состоит?	<b>🎯 Основа</b> Что самое важное в продукте, без чего наши цели не могут быть достигнуты?
	<b>🕒 Проблемы</b> Что сейчас мешает клиентам удовлетворить существующую потребность?		<b>🏆 Преимущества</b> Что делают конкуренты, в чем главное отличие от них?
<b>🛒 Потенциал</b> Каков потенциальный объем рынка? Какие сегменты наиболее привлекательны для нас?	<b>💰 Доходы</b> В чем стратегия монетизации? Почему это выгодно, из чего и как формируются доходы?	<b>💸 Расходы</b> Из чего складываются расходы? Как и на что мы тратим бюджет?	<b>📊 Метрики</b> На основе чего будет сделан вывод об успешности продукта?



# Задачи, приоритеты и статус

(Все задачи по исследованиям выносятся на доску — нечто среднее между kanban и javelin board)

Проекты на валидации	Список задач	Подготовка исследования		Выполнение исследования		Обработка результатов		Подготовка выводов		Скоринг и ПК
		В работе	Готово	В работе	Готово	В работе	Готово	В работе	Готово	
<div data-bbox="226 722 459 960" style="background-color: yellow; padding: 5px;">                     Новый проект                 </div>	<div data-bbox="503 741 713 953"> </div>					<div data-bbox="1812 727 2039 960" style="background-color: yellow; padding: 5px;">                     1. Как у нас продается аналог продукта?                 </div>				
	<div data-bbox="503 996 713 1208"> </div>		<div data-bbox="1016 984 1249 1223" style="background-color: yellow; padding: 5px;">                     2. В чем Потребность клиента?                 </div>						<div data-bbox="2608 996 2835 1223" style="background-color: yellow; padding: 5px;">                     3. Сколько людей это ищут?                 </div>	
	<div data-bbox="503 1251 713 1463"> </div>	<div data-bbox="759 1251 986 1485" style="background-color: yellow; padding: 5px;">                     4. Что уже делают другие?                 </div>								
	<div data-bbox="503 1525 713 1737"> </div>						<div data-bbox="2075 1512 2302 1746" style="background-color: yellow; padding: 5px;">                     5. Сколько сможем заработать?                 </div>			

# Про качество продуктов

(Напрямую завязано на уровни качества процессов)

## Соответствие внутреннему стандарту

Подразумевает то качество продукции, которое достижимо при существующих технологиях.

Качество продукции для ВРІ-уровня «Хаос» является случайной величиной и напрямую зависит от способностей отдельных сотрудников.

Качество продукции для ВРІ-уровня «Контроль» уже является постоянной величиной за счет того, что предприятие из «черного ящика» превращается в прозрачную систему, где налажен четкий учет и контроль.

## Соответствие использованию

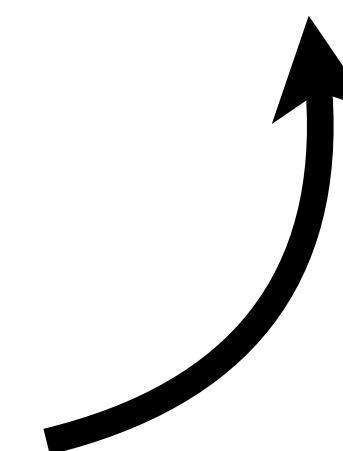
Определяется не только соответствием внутреннему стандарту предприятия, но и удовлетворением реальных потребностей потребителя.

## Соответствие фактическим требованиям рынка

Подразумевает высокое качество продукции по низкой цене. Продукция данного уровня качества может конкурировать с продукцией мировых производителей.

## Соответствие скрытым потребностям

Продукция направлена на удовлетворения будущего спроса и формирование рынка.

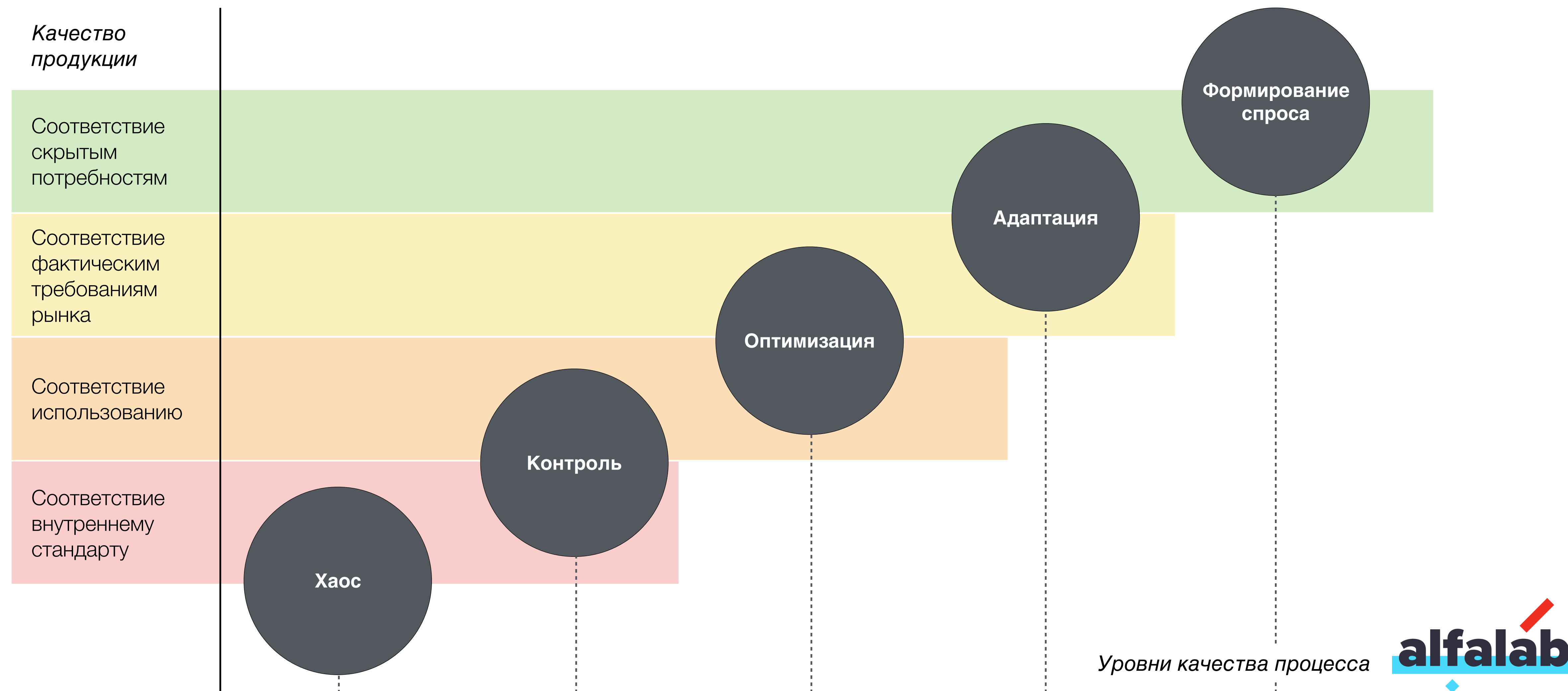


\* Согласно ВРІ (стандарты стратегического управления по непрерывному улучшению бизнес-процессов).



# Через что предстоит пройти

(Расшифровка уровней качества на следующих страницах)



\* Согласно BPI (стандарты стратегического управления по непрерывному улучшению бизнес-процессов).

# Через что предстоит пройти

(Это сейчас не про производственную часть, а про процессы создания и управления продуктами)

## Хаос

Система рассматривается как совокупность отдельных элементов. Наблюдается дисбаланс целей и отсутствие системного взгляда.

Процессы определены, но представляются как «черный ящик», т.е. при заданных входных данных непредсказуем результат, что ведет к большим ошибкам в прогнозах и планировании (т.е. процессы не имеют ни качественную, ни, тем более, количественную оценку).

## Контроль

Система начинает приобретать устойчивость.

Основные процессы имеют описание, делаются попытки их качественной оценки, они становятся повторяемы и управляемы.

Становится возможной успешная реализация задуманных процессов, но еще не достигается оптимизация, так как нет точных нормативов.

## Оптимизация

Процессы полностью формализованы, задокументированы, стандартизованы и объединены в единый информационный поток.

Существует возможность оперативного получения информации о качестве использования ресурсов и проведения анализа по основным аспектам деятельности.

Постановка долгосрочных целей базируется на показателях предшествующего периода.

## Адаптация

Приоритеты смещаются в сторону оценки качества процессов. Формируются внутренние стандарты, цель которых — количественное измерение качества всех процессов.

Планы получают количественную оценку, а принятие решений опирается на явные знания.

Стратегические и оперативные планы взаимосвязаны.

## Формирование спроса

Появляется способность управлять качеством процессов по всей цепочке создания стоимости.

Текущий контроль основан на управлении изменениями.



Исследователь  
(User Experience Specialist)

Специалист по продвижению  
(Marketing Manager)

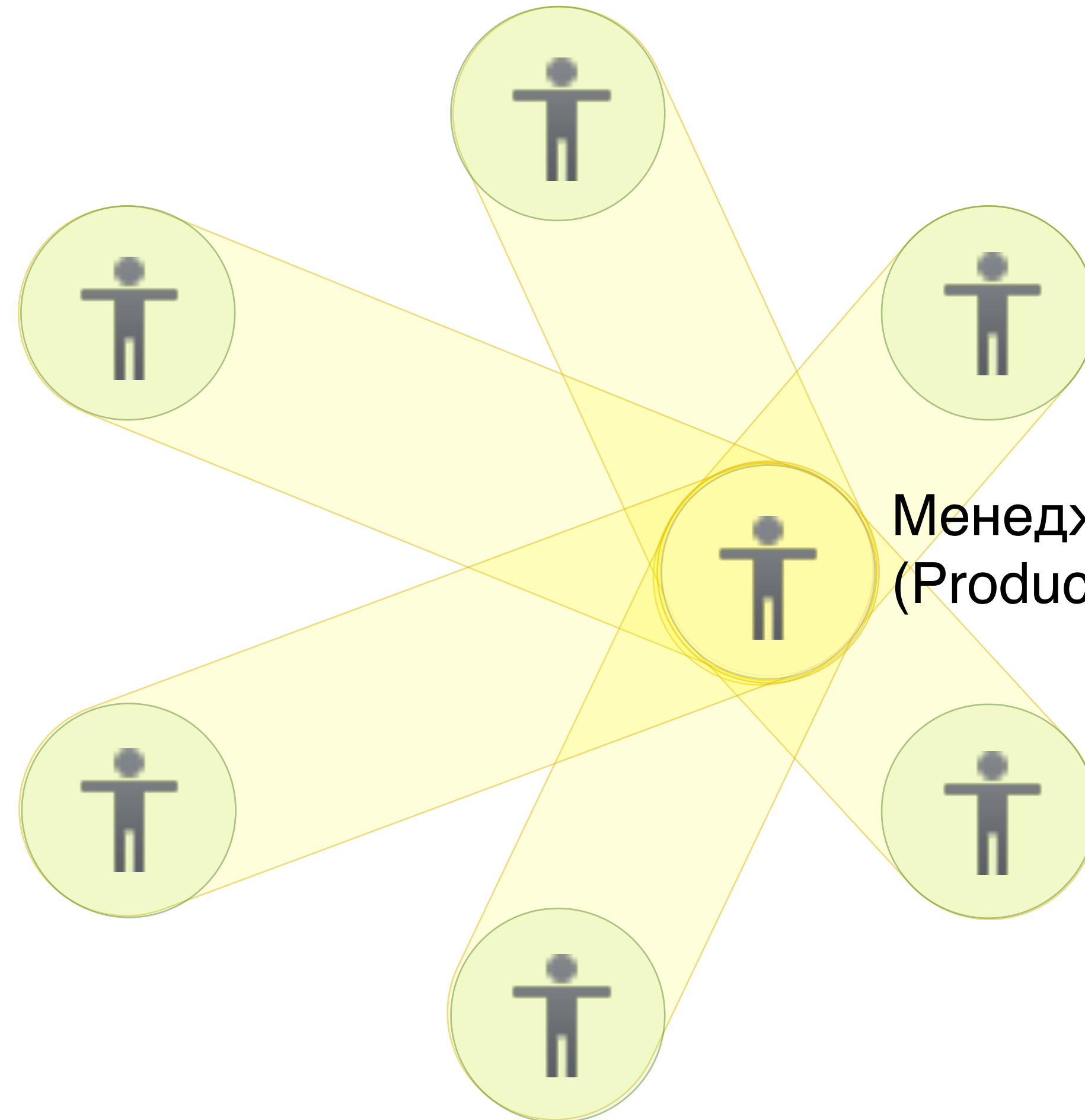
Менеджер продукта  
(Product Manager)

Коммуникационный дизайнер  
(Communication Designer)

Дизайнер интерфейсов  
(User Interface Specialist)

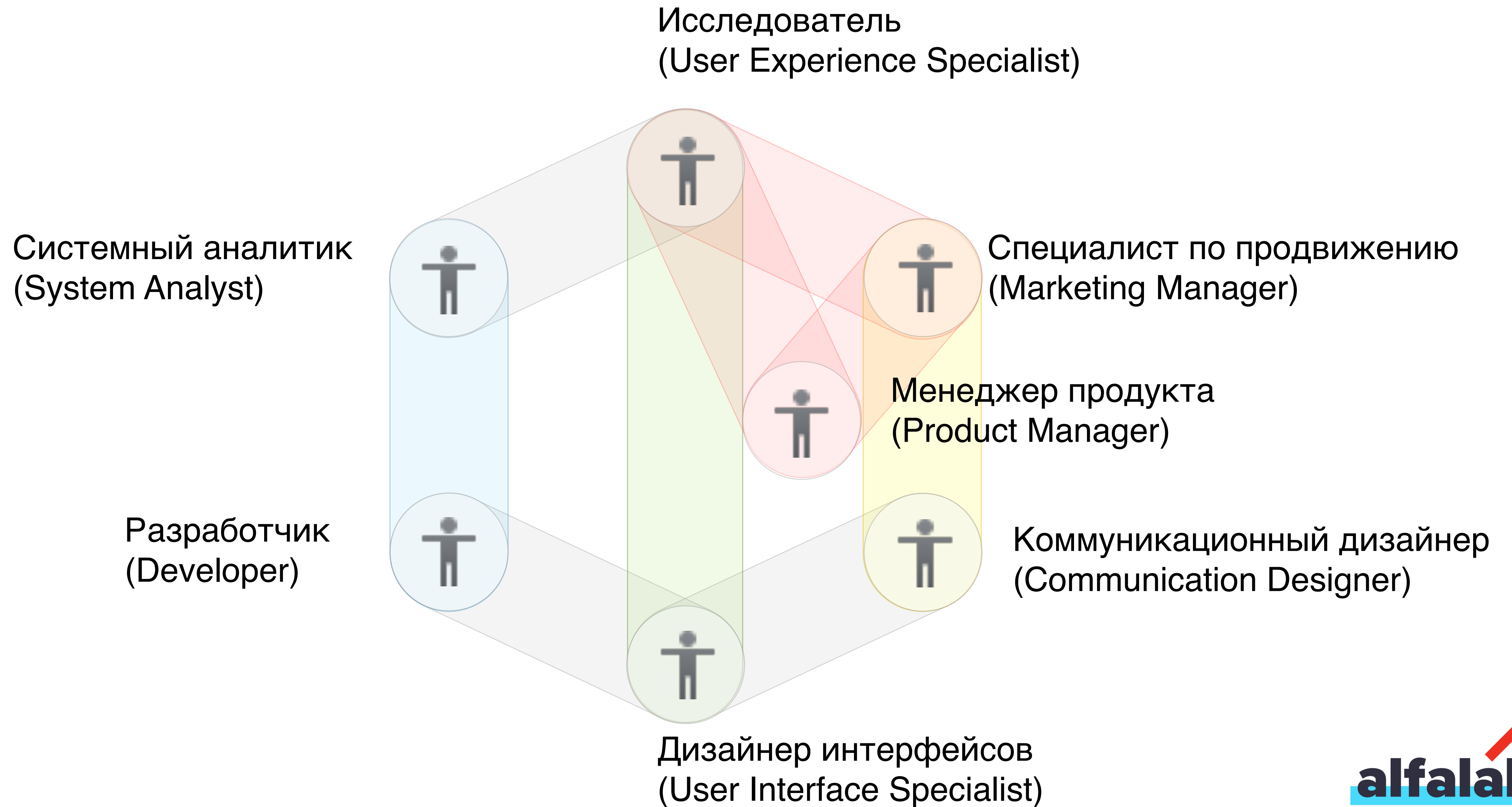
Разработчик  
(Developer)

Системный аналитик  
(System Analyst)









Исследователь  
(User Experience Specialist)

Системный аналитик  
(System Analyst)

Специалист по продвижению  
(Marketing Manager)

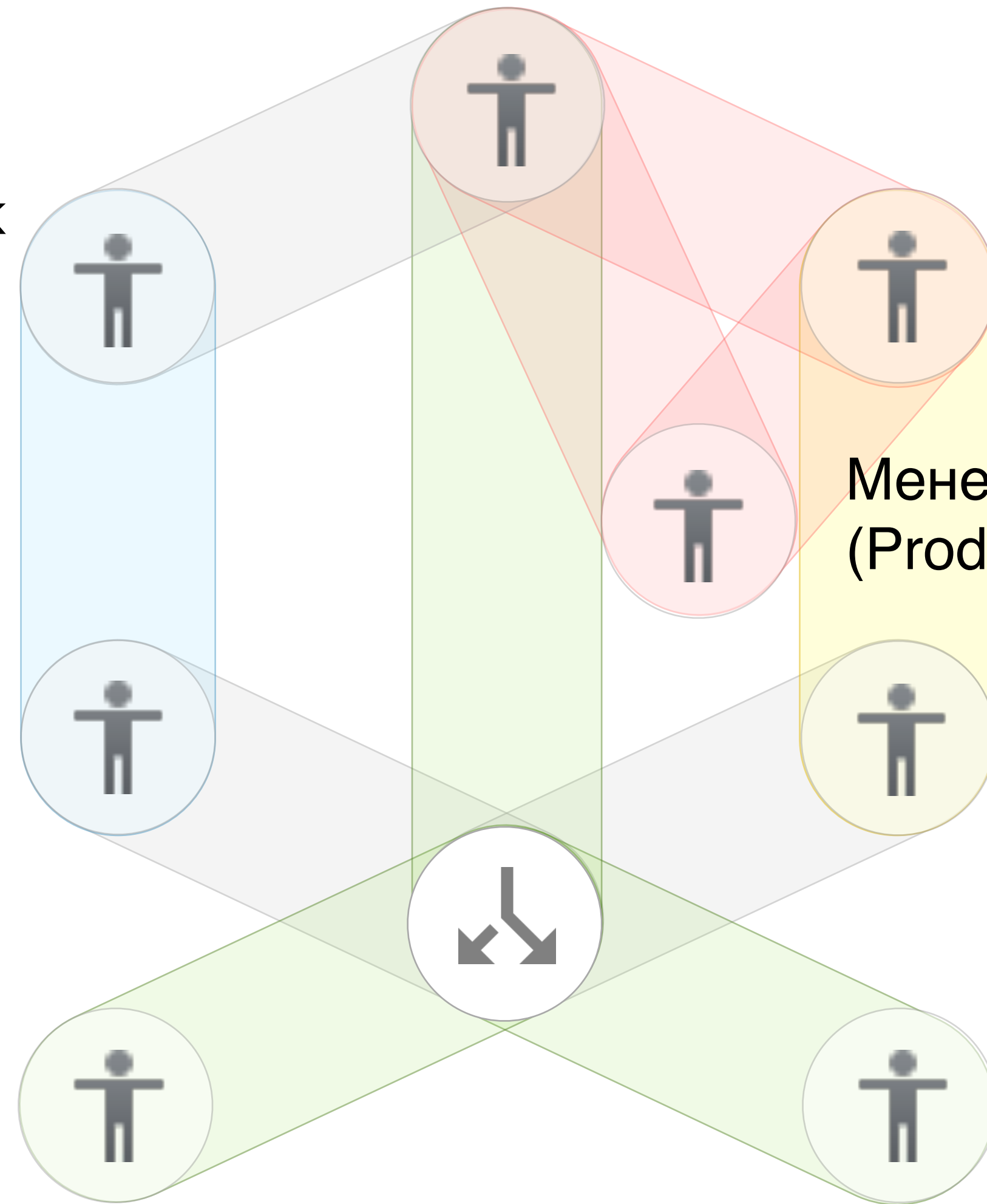
Менеджер продукта  
(Product Manager)

Разработчик  
(Developer)

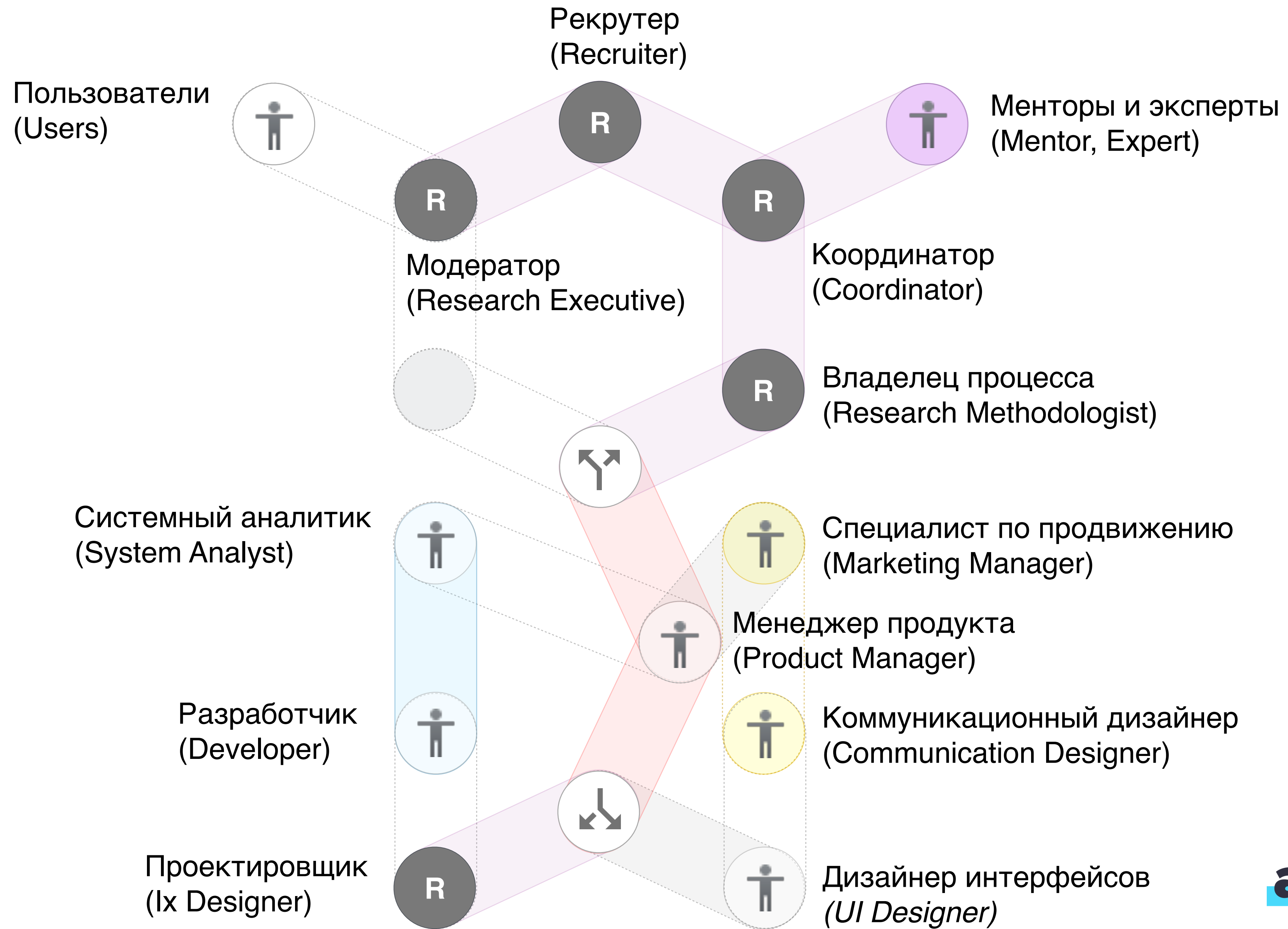
Коммуникационный дизайнер  
(Communication Designer)

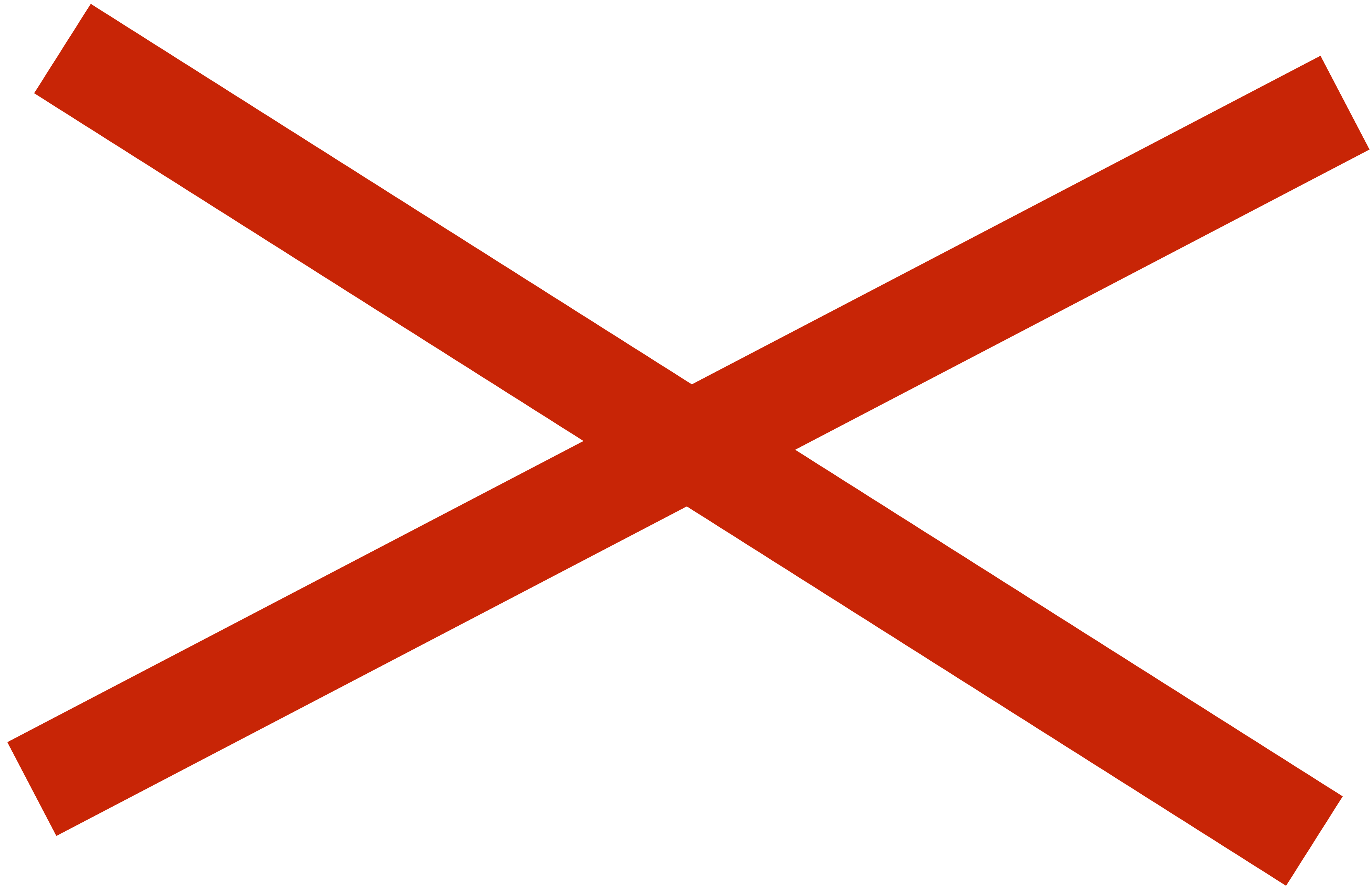
Дизайнер-проектировщик  
интерфейсов, *Wireframe*

«Графический» дизайнер  
интерфейсов, *Mockup*












# Кодекс

1. Каждый настоящий пират должен гордиться своим громким именем.
  2. Для пирата существует лишь один закон — кодекс чести.
  3. Для пирата существует лишь одна семья — пиратское братство.
  4. Для пирата существует лишь один дом — пиратский корабль
  6. Жизнь пирата — непрерывная цепь сражений.
- и т.д....





# Капитан — наиболее опытный и смелый член команды

Вопреки литературе, капитан пиратов редко добивался дисциплины от своих моряков при помощи брани и железных кулаков. Он был уважаем остальной командой, если обладал твердым характером, был смел и мог успешно захватывать вражеские суда. Если капитан проявлял трусость или жестокость по отношению к своей команде, пираты поднимали бунт и выбрасывали капитана за борт, или в лучшем случае, высаживали на необитаемый остров.



# Вовсе не менеджер

Фактически капитан имел не больше власти, чем любой другой пират, он лишь руководил судном и командой во время сражения. Капитан принимал решение, когда и в какой порт отправится корабль, отвечал за навигацию и выполнял обязанности лоцмана. В целом капитан имел решающую роль только во время сражения.



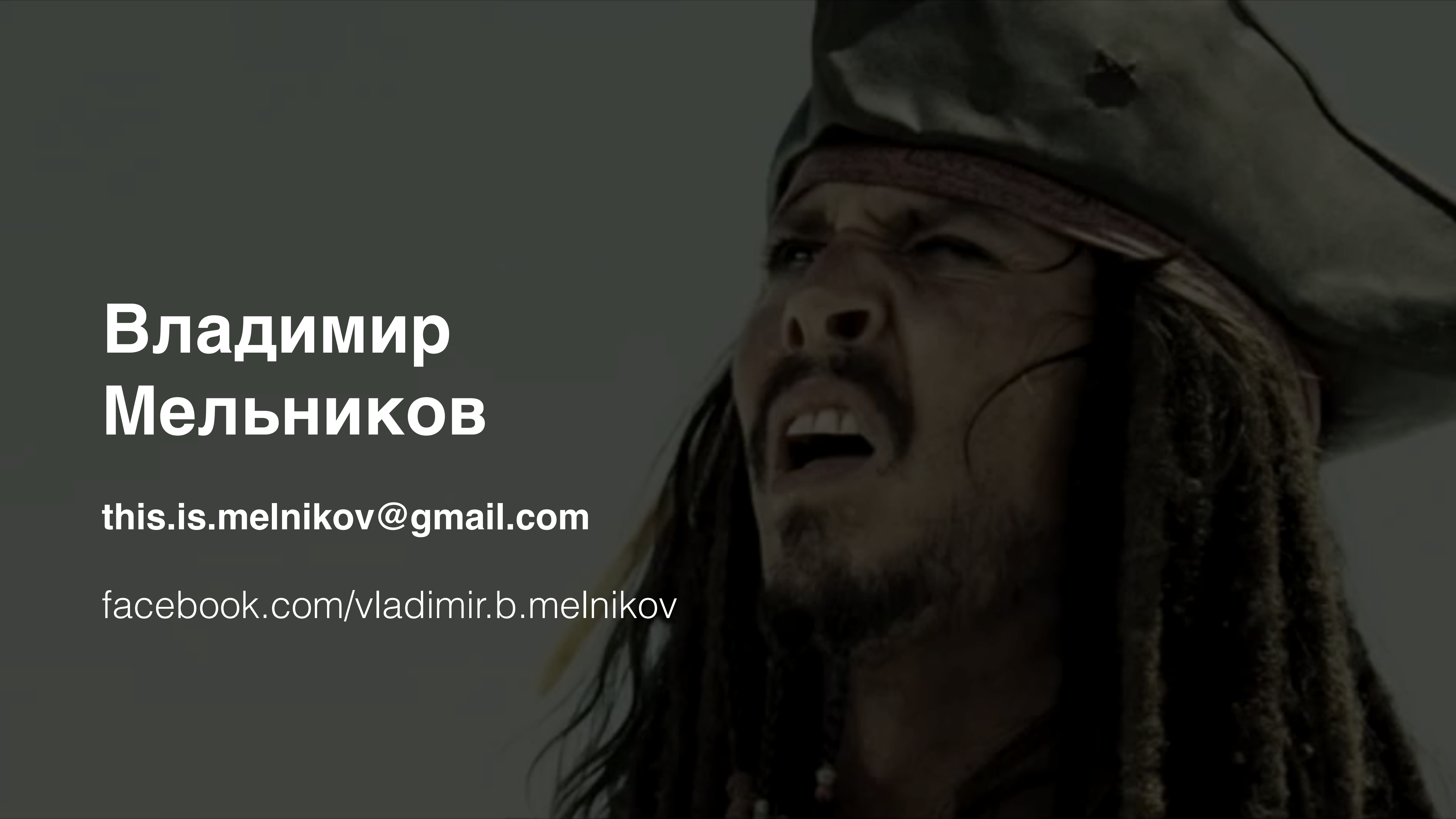
 **Реализация:** Разработка и запуск

 **Поиск:** Исследования и эксперименты

 **Координация:** Организационные процессы

 **Состав:** Люди и состав команд





# Владимир Мельников

[this.is.melnikov@gmail.com](mailto:this.is.melnikov@gmail.com)

[facebook.com/vladimir.b.melnikov](https://facebook.com/vladimir.b.melnikov)