

Продавцы роадмэпов



Сергей Черномашенцев
ЛЕ-Интеграция
Милтех
Кормаркетинг
aSOAR

Как мы перестали делать продукты и начали продавать обещания

**и не заметили подмены*

***или сделали специально*

****или нечаянно*

Обсудим по порядку:

- Как «дорожные карты» стали главной фикцией функцией продукта
- Почему релизы откладываются, но вера в «Q4» жива
- Что делать, когда продукта нет, а продавать уже надо



Что важнее: красивая концепция или рабочий MVP?

Разбираемся, что страшнее:

- Запустить сырой MVP и попасть в «галерею стыда» (привет, скриншоты из первых версий интерфейса)
- Или годами вылизывать концепт, пока рынок не убежал (зато красиво, пусть никому и не нужно)

И главное:

Как найти баланс между "уже можно показывать" и "еще не стыдно"?

Организовывать демо по ВКС, а не давать дистрибуцию: норм или стрём?



MVP или maybe very probably



Настоящий MVP должен:

- Решать хотя бы одну реальную задачу (не «производительность в миллион Гб/с», а, например, логиниться без боли)
- Не падать при первом же клике (и при втором желательно тоже, можно при третьем)
- Быть понятным без часовой презентации (если нужен sales-инженер, это не MVP - это квест)

Если ничего из этого нет — поздравляем, вы продаете роадмэп.
И веру в светлый Q4!

Публичность разработки

★ Плюс №1

Ранняя обратная связь

★ Минус №1

Обещания – это обязательства

★ Плюс №2

Прозрачность

★ Минус №2

Публичный факап

Кто говорит от имени продукта?

CPO = CEO = CBDO?

Вопросы, которые пора задать вслух:

- Кто у нас амбассадор продукта?
(и почему их трое, и все с разным видением)
- Один голос или три версии стратегии?
(спойлер: пользователи не распутывают внутренние конфликты)
- Люди верят тем, кто говорит уверенно и по делу
(а не тем, кто «пообещал посмотреть в бэклоге»)

Если у продукта нет одного лица - он рискует остаться без лица



Симптомы продуктовой симуляции

- Рoadмэп вместо результата
Обещали в Q2, теперь «приоритет Q4 2025» - и снова красиво!
- Слайды заменяют код
Но зато Figma под паролем и с анимациями!
- Релиз подгоняется под удобные даты
Ура, выход сырых продуктов в сентябре под пик делового сезона!
- Команда делает демо, а не фичи
Главное - чтобы работало 30 секунд на стенде, а потом хоть потоп!

Итог: все заняты, все молодцы, но продукта как не было, так и нет.

Как заказчику не стать жертвой продуктовой иллюзии?

Простой прием: перестаньте слушать и начните спрашивать

Задайте три неудобных вопроса:

- Что работает прямо сейчас?
(а не в следующем релизе)
- Сколько пользователей уже этим пользуются?
(если ноль - это не фича, это идея)
- Что из обещанного не случилось?
(и почему мы до сих пор делаем вид, что случилось)

Если на все - только «в процессе и почти готово» - перед вами не продукт. А презентация.



Манифест выживания вендора

Простые правила

- Делайте то, что реально полезно, а не просто прикольно показать на демо
- Не стройте все под одного клиента (или привет, кастомный ад!)
- Не обещайте то, что не сможете сделать

Если продукт не спасает никого, кроме аккаунт-менеджера – вы не в ту сторону копаете.



Выводы

Продавать роадмэп - легко

Создавать продукт - сложно

Но в итоге говорит не презентация,
не питч и не менеджер. Говорит продукт.
И либо он говорит «да», либо он молчит.

Есть в финале одна смешная история: хотите?





@chernomashentsev

ЛЕ-Интеграция

Милтех

Кормаркетинг

aSOAR

