

КАК В РОССИИ УСТРОЕН ПРОДУКТОВЫЙ МАРКЕТИНГ И ПРОФЕССИЯ ПРОДУКТОВОГО МАРКЕТОЛОГА (РММ)



Светлана Берегулина

Эксперт по B2B-IT-маркетингу
с 20-летним опытом

СВЕТЛАНА БЕРЕГУЛИНА

- Сооснователь Go-to-Market Academy
- Эксперт по B2B-IT-маркетингу с 20-летним опытом
- Ex-СМО Битрикс (12 лет), VK (тогда это был Mail.Ru), МШУ Сколково, inSales (в экосистеме Сбер)
- Руководила командой 50 сотрудников отдела маркетинга на 4 территориях
- Топ-100 лучших директоров по маркетингу рейтинга Коммерсант 2021
- Написала книгу про IT-маркетинг



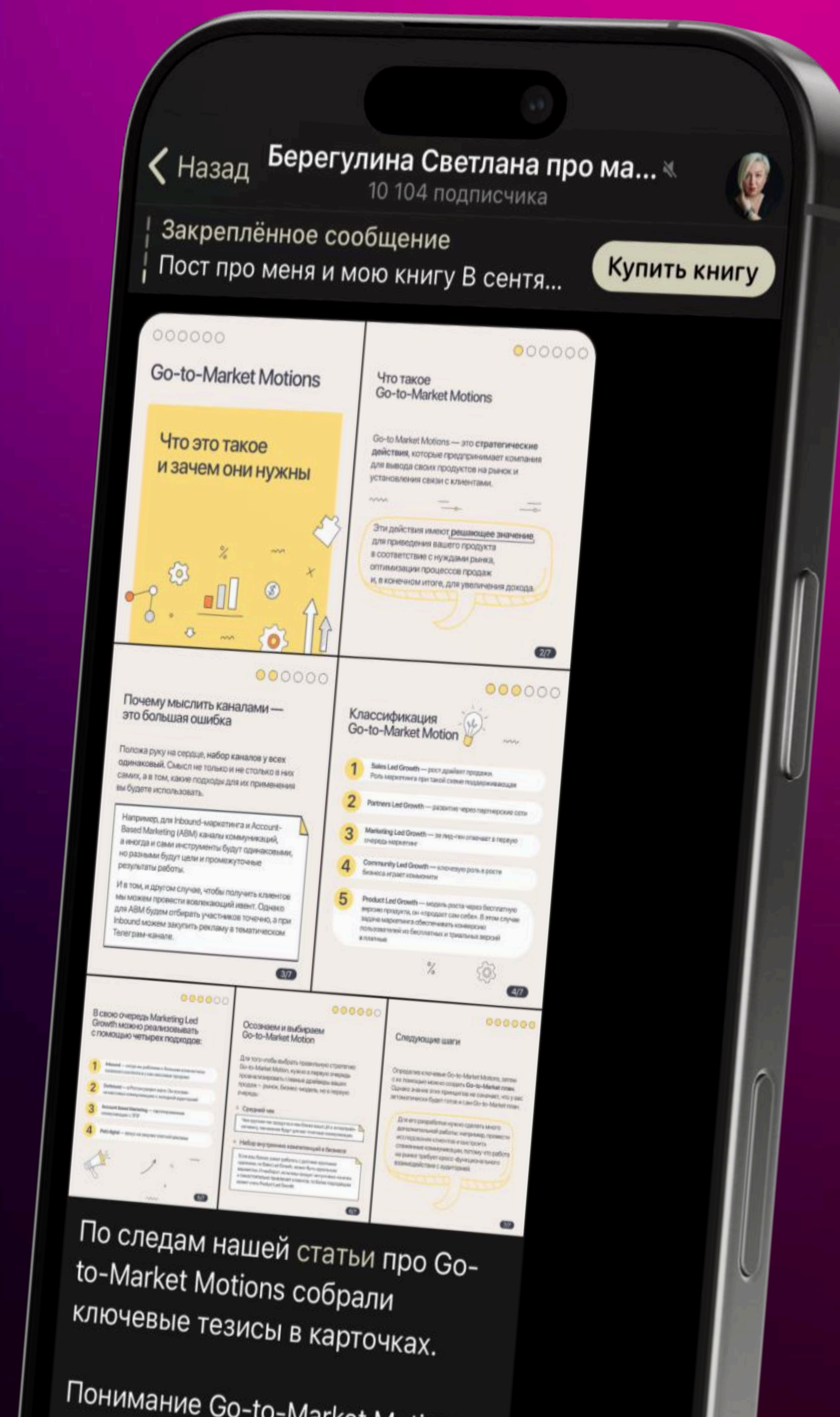


КНИГА

Системный ИТ-маркетинг:
от ценности
до коммуникации

ТЕЛЕГРАМ-КАНАЛ

Берегулина Светлана
про маркетинг и рост



КТО ТАКИЕ ПРОДУКТОВЫЕ МАРКЕТОЛОГИ И ПОЧЕМУ МЫ РЕШИЛИ ИЗУЧИТЬ РЫНОК ЭТОЙ ПРОФЕССИИ В РОССИИ?

ПАРАДОКСЫ СОВРЕМЕННОГО МАРКЕТИНГОВОГО ИНФОПОЛЯ



коммуникация =
месседж + канал



слабое внимание
к смыслу и подаче



сильный перекося
на рынке в канальную
экспертизу

ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИИ

Ценность
сообщения



Охват
сообщения

ЛОГИЧЕСКАЯ ОШИБКА МАКНАМАРЫ

«Если не можешь измерить то, что важно, сделай важным то, что можешь измерить»



Названная в честь Роберта Макнамары, министра обороны США с 1961 по 1968 год, предполагает принятие решения, основанного исключительно на количественных наблюдениях (или показателях) и игнорировании всех остальных. Часто приводится причина в том, что эти другие наблюдения не могут быть доказаны.

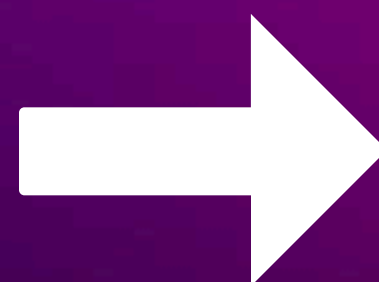
Но когда дисциплина Макнамары применяется слишком буквально, первым шагом является измерение всего, что можно легко измерить. Второй шаг — игнорировать то, что нелегко измерить или придать количественное значение. Третий шаг — предположить: что-то, что нелегко измерить, на самом деле не важно. Четвёртый шаг — сказать, что того, что нелегко измерить, на самом деле не существует. Это самоубийство.

КАНАЛЬНАЯ ЭКСПЕРТИЗА

это тоже часто иллюзия из-за невозможности
качественно посчитать сквозную аналитику с учётом
атрибуции и большого количества касаний

ПО-НАСТОЯЩЕМУ ВАЖНЫЕ ВЕЩИ

Наличие проблем
пользователя, за решение
которых он готов платить
(в достаточном объёме для
вашего бизнеса)



Наша способность разработать
решение для их проблем и уметь
донести до потенциальных
пользователей информацию
об этом решении



Но измерить это невозможно

КАК БЫЛО РАНЬШЕ?

Позвонил в компанию, попросил соединить с директором (другим ЛПР), договорились о встрече, пообщались – купили

Просто рассказывай – что мы предлагаем, и чуточку добавляй, почему мы лучше других



Какой была задача маркетинга в такой ситуации?

**НО ВООБЩЕ-ТО
ПРОШЛО 30-35 ЛЕТ И СРЕДА
ЗНАЧИТЕЛЬНО ИЗМЕНИЛАСЬ**

- Холодные продажи стали работать кратно хуже (кстати, а почему?)
- Многие научились считать юнит-экономику и на базе неё готовить финплан
- Все осознали важность управляемых воронок продаж и входящих лидов
- Важность CRM не понимают разве что очень отсталые компании
- Лиды переходят со стадии на стадию, сделки предсказуемы
- Продажи перестали быть искусством, а стали управляемым процессом
- Маркетинг в большинстве случаев стал отвечать за вход в воронку – лиды

И казалось бы, что сложного

**ЕСЛИ МЫ УМЕЕМ УПРАВЛЯТЬ ПРОЦЕССОМ
ПРОДАЖ, ТО ЛОГИЧНО УПРАВЛЯТЬ
И ПРОЦЕССОМ ПРИВЛЕЧЕНИЯ**

Но что-то идет не очень так...



Причина 1

НЕУМЕНИЕ ДОНЕСТИ ЦЕННОСТЬ СЛОЖНОГО ПРОДУКТА



Многие привыкли, что потребность в их продукте как бы существует априори. Потому что их бизнесы выросли в таких условиях.

НО СЕЙЧАС РЫНОК УЖЕ НЕ ТАКОЙ

ЭТОТ КОТИК ЖДЕТ КОГДА

**Ты приведешь лиды, которые хотят
отдать все свои деньги, потому что
компания 10 лет на рынке и у них
большой опыт в чем-то**

ДЛЯ ТОГО, ЧТОБЫ БИЗНЕСЫ РЕШИЛИ ОТДАТЬ ВАМ ДОСТАТОЧНО МНОГО ДЕНЕГ, НЕДОСТАТОЧНО АРГУМЕНТАЦИИ:

Мы 20 лет
на рынке

Нам доверяют
1 000 клиентов

Мы — лидер
в своей нише

Это может быть аргументом для доверия, но вовсе не причиной, почему клиент на самом деле придёт интересоваться вашим продуктом.



**ПРОДАЖА — ЭТО ОБМЕН ЦЕННОСТИ
(ОБЕЩАНИЯ ЦЕННОСТИ) НА ДЕНЬГИ**

**«МЫ, КОМПАНИЯ X, ПОМОГАЕМ КЛИЕНТАМ
ТИПА Y В СИТУАЦИИ Z РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ P
С ПОМОЩЬЮ ТЕХНОЛОГИЙ S И ПОЛУЧАТЬ
ЦЕННОСТЬ V»**



не знаем, для кого



не знаем, что
для них проблема



не знаем, в какой
ситуации проблема
возникает



не знаем, что является
выгодой для клиента
(путаем с решением)

ЧТО ТАКОЕ «ПРОДУКТОВЫЙ МАРКЕТИНГ»?

ПРОДУКТОВЫЙ МАРКЕТИНГ — ЭТО ПРОФЕССИЯ НА СТЫКЕ МАРКЕТИНГА, ПРОДУКТА И ПРОДАЖ

Отвечает за процесс вывода продукта на рынок и его продвижение, решая задачи:

- Исследования потребностей клиентов
- Анализа рынка
- Синхронизации команд продукта, продаж, маркетинга
- Клиентской сегментации с определением, что говорить каждому сегменту
- Создания упаковки и плана продвижения



МЫ ПРОВЕЛИ ИССЛЕДОВАНИЕ СОВМЕСТО С HH.RU, ЧТОБЫ РАЗОБРАТЬСЯ, КАК ЭТА ПРОФЕССИЯ УСТРОЕНА В РОССИИ

Исследование проходило в двух форматах:

1

Ретроспективный анализ
опубликованных на hh.ru
вакансий и резюме
продуктовых маркетологов

2

«Анкетный» опрос продуктовых маркетологов, СМО, digital-маркетологов и др. различных компаний, включая крупные (Т-банк, Авито, Солар, Контур и др). Количество респондентов, принявших участие, – 2000 человек различных специальностей. Из них продуктовых маркетологов – 21%, руководителей отдела маркетинга – 16%, СМО (директоров по маркетингу) – 12%, digital-маркетологов – 10%, продакт-менеджеров – 5%.

ЗАДАЧИ ИССЛЕДОВАНИЯ

- Определить тенденцию востребованности кандидатов на позицию Продуктовый маркетолог за последние годы
- Оценить количество кандидатов на одну вакансию
- Определить наиболее востребованные компетенции продуктовых маркетологов со стороны работодателя
- Определить наиболее часто «предлагаемые» компетенции в резюме кандидатов
- Определить основные задачи продуктовых маркетологов из ответов на вопросы анкеты

- Сравнить опыт и компетенции продуктовых маркетологов и других специалистов маркетинговых специальностей
- Определить средний уровень дохода продуктовых маркетологов и сравнить его с другими специальностями
- Определить, в каких компаниях чаще всего есть должность продуктовых маркетологов
- Определить, как проходит граница задач и ответственности между продуктами маркетологами и продуктами менеджерами
- Определить топ-3 позиции, с которых происходит переход на позицию Продуктовый маркетолог

ВОСТРЕБОВАННОСТЬ ПРОДУКТОВЫХ МАРКЕТОЛОГОВ

Продуктовый маркетинг – это быстро развивающаяся специальность, популярность и востребованность которой растёт.

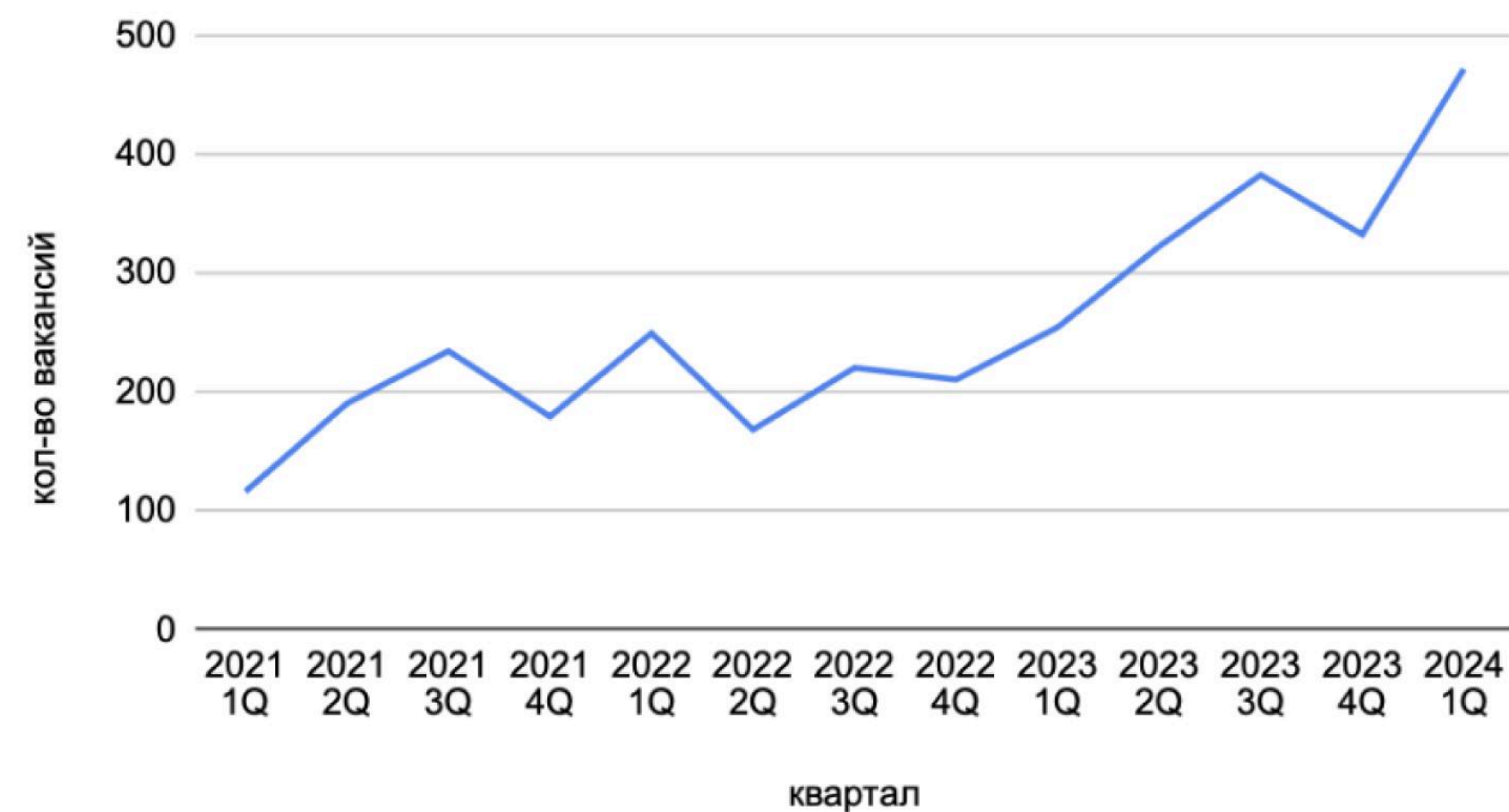
- Самая первая вакансия РММ в России была размещена в 2003 году, а сегодня каждый второй РММ уже менял место работы минимум 1 раз. С 2021 года, за два года, количество вакансий и резюме выросло почти в 2 раза.
- По данным ретроспективного анализа hh.ru, количество опубликованных вакансий в 2021 и в 2023 годах выросло в 1,8 раз, количество опубликованных резюме – в 2,1 раза.

	2021	2023	Рост
Вакансии	719	1290	х1,8
Резюме	2141	4489	х2,1

Динамика числа созданных вакансий РММ

квартал	кол-во вакансий
2021 1Q	116
2021 2Q	190
2021 3Q	234
2021 4Q	179
2022 1Q	249
2022 2Q	168
2022 3Q	220
2022 4Q	210
2023 1Q	254
2023 2Q	322
2023 3Q	382
2023 4Q	332
2024 1Q	471

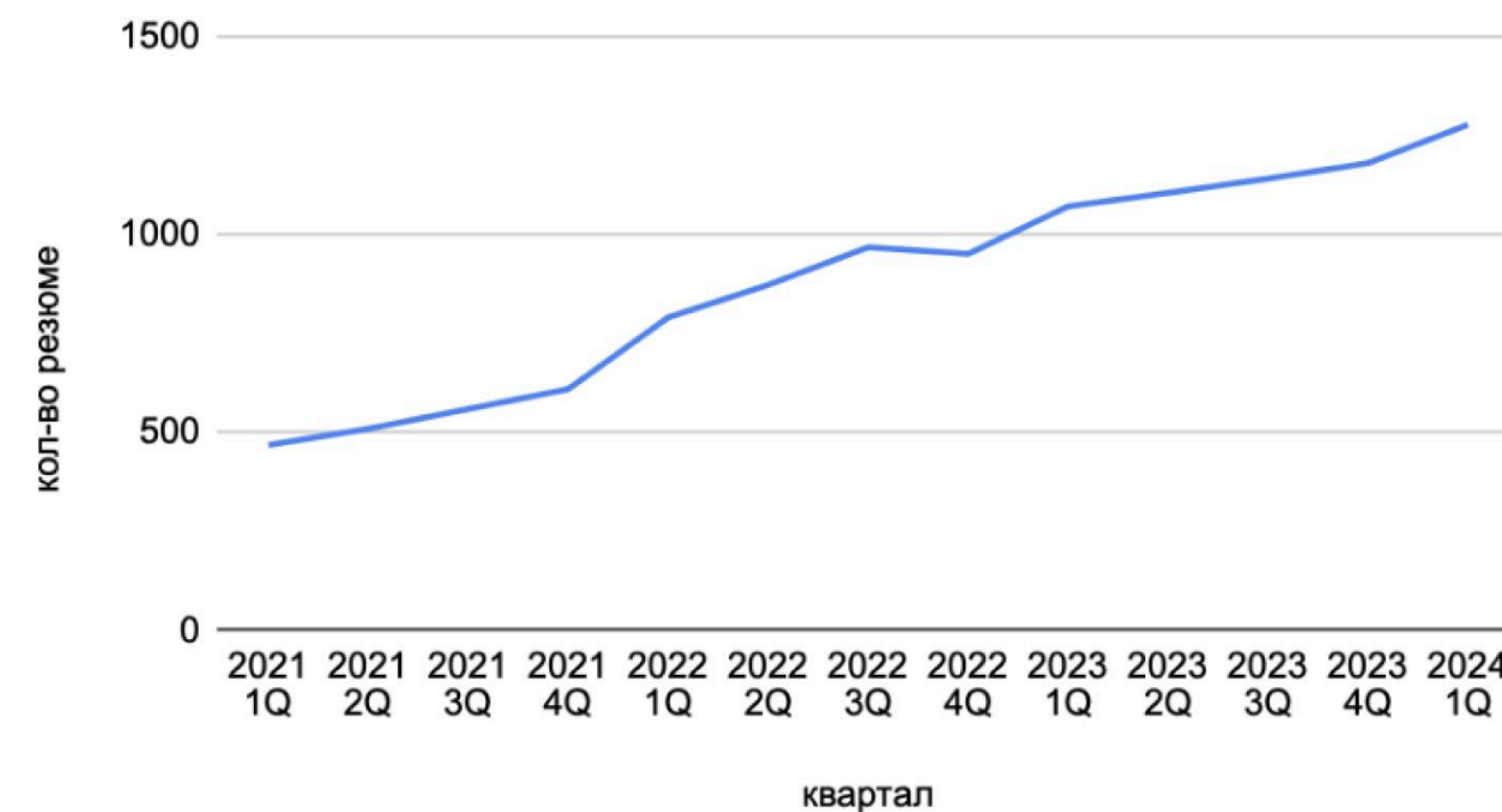
кол-во вакансий vs квартал



Динамика числа обновлённых резюме РММ

квартал	кол-во резюме
2021 1Q	467
2021 2Q	508
2021 3Q	558
2021 4Q	608
2022 1Q	789
2022 2Q	871
2022 3Q	966
2022 4Q	949
2023 1Q	1069
2023 2Q	1103
2023 3Q	1139
2023 4Q	1178
2024 1Q	1275

кол-во резюме vs квартал



СООТНОШЕНИЕ РЕЗЮМЕ И ВАКАНСИЙ ПРОДУКТОВЫХ МАРКЕТОЛОГОВ

Конкуренция соискателей очень низкая. На одну размещённую вакансию приходится всего 3 резюме. hh.ru присваивает профессии индекс (соотношение количества резюме к количеству вакансий) 3.4, означающий дефицит соискателей.

Для сравнения, значение общего индекса профессиональной области «маркетинг, реклама и PR» в 2023 году составило 13.5 – «крайне высокий уровень конкуренции соискателей за рабочие места».

Продуктовый маркетолог	3 соискателя к 1 вакансии
Маркетолог	64 соискателя к 1 вакансии
Руководитель отдела маркетинга	67 соискателей к 1 вакансии
СМО	130 соискателей к 1 вакансии

КТО ВСЕ ЭТИ ЛЮДИ?

Как выглядит соц. дем.портрет кандидата исходя из анализа резюме: 66% резюме в 2024 году было от женщин, 44% – от мужчин.

При этом самой обширной группой по соц. дем. параметрам стали женщины возраста 25-34 года.

Женщины:	66%
Мужчины:	44%

	Женщины	Мужчины
17 и младше	<1%	<1%
18–24	25%	10%
25–34	46%	29%
35–44	11%	7%
45–54	<1%	1%
55 и старше	<1%	<1%
Не указано	18%	5%

И ЧТО ОНИ ДОЛЖНЫ ДЕЛАТЬ (ПО ОЖИДАНИЯМ РАБОТОДАТЕЛЕЙ)

Мы выделили топ-10 навыков, наиболее часто упоминаемых в вакансиях продуктовых маркетологов, размещённых на hh.ru.

На основании них можно сделать вывод о том, какие навыки и компетенции ожидают от кандидатов работодатели:

Навыки, ранжированные по упоминанию работодателями	Кол-во упоминаний в вакансиях
Маркетинговые исследования	22%
Анализ рынка и конкурентов	16%
Маркетинговый анализ	15%
Разработка маркетинговой стратегии	12%
Продвижение бренда	10%
Маркетинговые коммуникации	8%
Планирование маркетинговых кампаний	7%
Маркетинговое планирование	7%
Управление проектами	6%
Internet Marketing	6%

А КАКИЕ ИЗ СВОИХ НАВЫКОВ ОНИ САМИ ПРЕДЛАГАЮТ В РЕЗЮМЕ?

Также мы проанализировали, какие навыки чаще всего упоминают в своих резюме продуктовые маркетологи.

Навыки, ранжированные по упоминанию соискателями	Кол-во упоминаний в резюме
Управление проектами	20%
Разработка маркетинговой стратегии	16%
Маркетинговый анализ	13%
Управление командой (+управление персоналом)	12%
Internet Marketing	12%
Планирование маркетинговых кампаний	11%
Маркетинговые коммуникации	11%
Маркетинговые исследования	10%
Digital Marketing	9%
Проведение презентаций	9%

А ЧТО ОНИ ДЕЛАЮТ НА САМОМ ДЕЛЕ?

Задачи, которыми занимаются РММ в своей регулярной работе	Кол-во упоминаний
Создают технические задания на материалы, на базе позиционирования и описанных на уровне клиентских выгод, продуктовых преимуществ и атрибутов фич продукта	78%
Описывают ключевые фичи продукта на уровне клиентских выгод, продуктовых преимуществ и атрибутов	70%
Проводят анализ конкурентов	70%
Описывают сегменты целевой аудитории для продукта в формате гипотез (без подтверждения исследованиями)	60%
Формулируют ценностное предложение продукта	60%
Составляют и защищают план активностей по продвижению продукта на период от 6 мес. до 1 года	59%
Составляют набор каналов для продвижения продукта	55%
Описывают гипотезы Jobs/потребности/проблемы/боли целевых сегментов (без подтверждения исследованиями)	54%
Выделяют и описывают уникальные преимущества продукта по сравнению с конкурентными продуктами или продуктами-заменителями	54%

ЕСТЬ ВОПРОСЫ ПО ИССЛЕДОВАНИЯМ:

Мы обратили внимание на то, что наиболее востребованная в вакансиях компетенция проведения исследований не попала ни в список на основании анализа резюме, ни в список на основании результатов опроса. И мы проанализировали ответы, касающиеся исследований, отдельно.

Анализ ответов на вопросы анкеты говорит о том, что среди респондентов РММ 49% самостоятельно не проводят интервью или делали это 1-2 раза.

При этом 46% респондентов также отметили, что никогда не заказывали сторонние профессиональные исследования у подрядчиков.

55% респондентов также отметили, что не подтверждали через исследования сегменты своей целевой аудитории, а 59% указали, что не подтверждали через исследования гипотезы, проблемы или потребности для своей целевой аудитории.

	никогда	1-2 раза	3-5 раз	Более 5 раз
Заказывали ли Вы количественные и качественные исследования?	46%	26%	15%	13%
Проводили ли вы самостоятельно интервью с потенциальными или текущими клиентами?	16%	33%	5%	45%
Подтверждали ли вы сегменты целевой аудитории через исследования потенциальных или действующих клиентов?	23%	32%	15%	30%
Подтверждали ли вы через исследования гипотезы/потребности/проблемы каждого из выделенных сегментов?	28%	31%	16%	25%

КТО КРУЧЕ? И В ЧЁМ?

✚ Head of RMM и CMO выделяются наиболее высокими оценками в областях позиционирования, упаковки и коммуникаций, что делает их ключевыми фигурами в маркетинговой стратегии компании.

✚ Руководители отделов маркетинга также обладают сильными навыками, но их квалификация немного уступает Head of RMM и CMO, особенно в стратегическом мышлении и анализе.

✚ RMM, продуктовые маркетологи, обладают базовыми навыками, хорошо справляются с упаковкой продукта и коммуникациями, однако им не хватает навыков анализа, исследований и стратегического планирования.

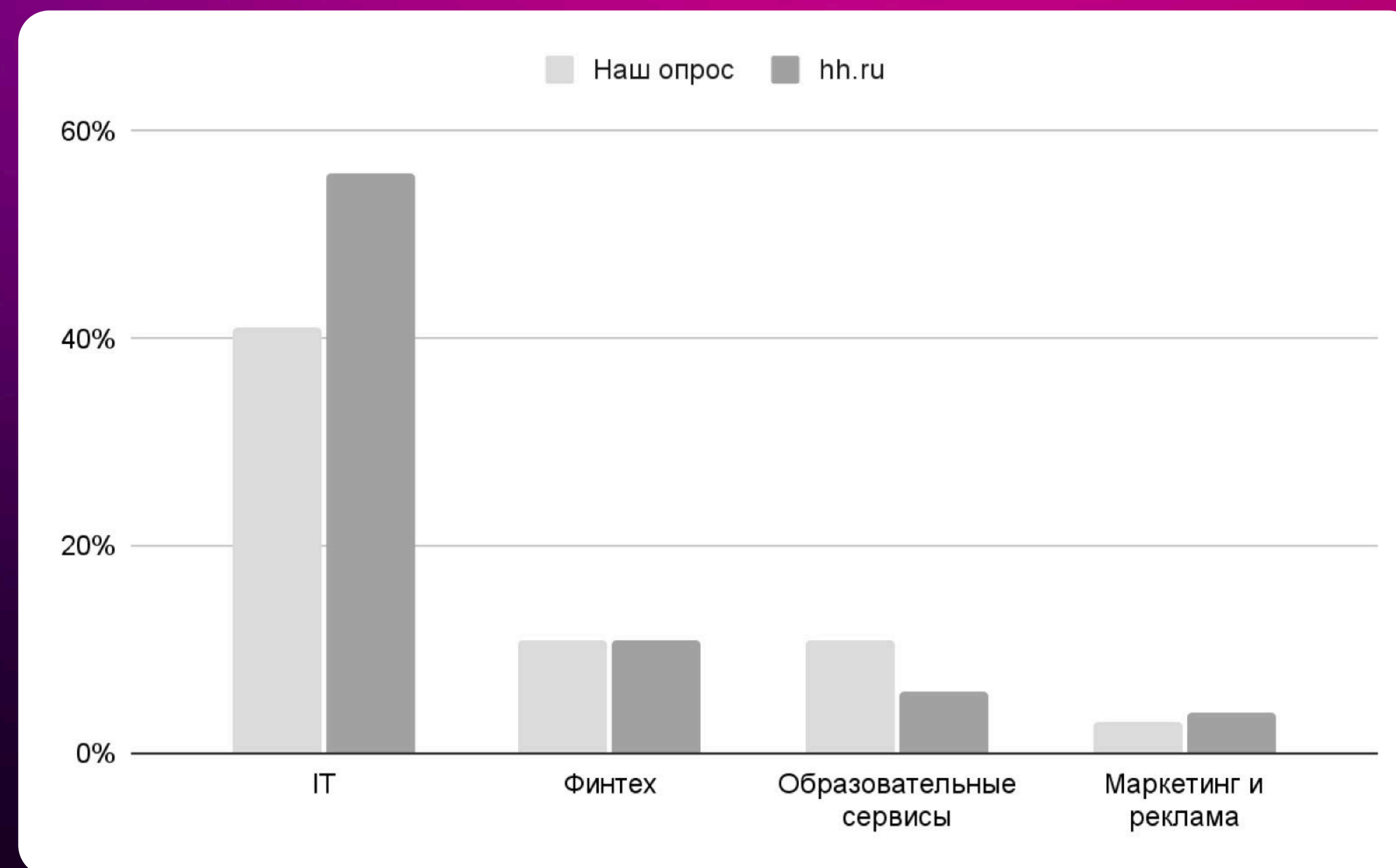
✚ Сравнение опыта и компетенций маркетинг-специалистов, где 10 – максимальный балл по каждому блоку.

	PMM — продуктовый маркетолог	Руководитель отдела маркетинга	Head of PMM	СМО — директор по маркетингу
Исследования	4	6	5	6
Анализ	4	6	7	7
Позиционирование	5	7	7	7
Упаковка	7	7	9	8
Бюджет	3	5	5	6
Коммуникации со стейкхолдерами	6	7	9	7
Поиск точек роста в продукте	4	5	4	6
Маркетинговые коммуникации	5	7	8	7
Продуктовая экспертиза	4	5	5	7
Стратегия	4	6	3	7
Управление командой	4	6	6	8

ГДЕ НУЖНЫ РММ

По результатам анализа вакансий на hh.ru, топ-3 сферы, где востребованы продуктовые маркетологи, — это ИТ, финтех, образовательные сервисы.

Это подтверждается результатами анкетирования респондентов.



ГДЕ НУЖНЫ РММ

70% респондентов, указавших что в их компании есть хотя бы один РММ, работают в организациях с годовой выручкой более 1 млрд рублей. Таким образом, можно сделать вывод, что портрет работодателя продуктового маркетолога – это ИТ-компания с выручкой более 1 млрд.рублей.

Это зрелые компании, которым нужно обосновывать ценность своего продукта для покупателей.

Есть ли в вашей компании РММ?	Да
Менее 1 млрд в год	28%
Более 1 млрд в год	70%

СКОЛЬКО ЗАРАБАТЫВАЮТ РММ

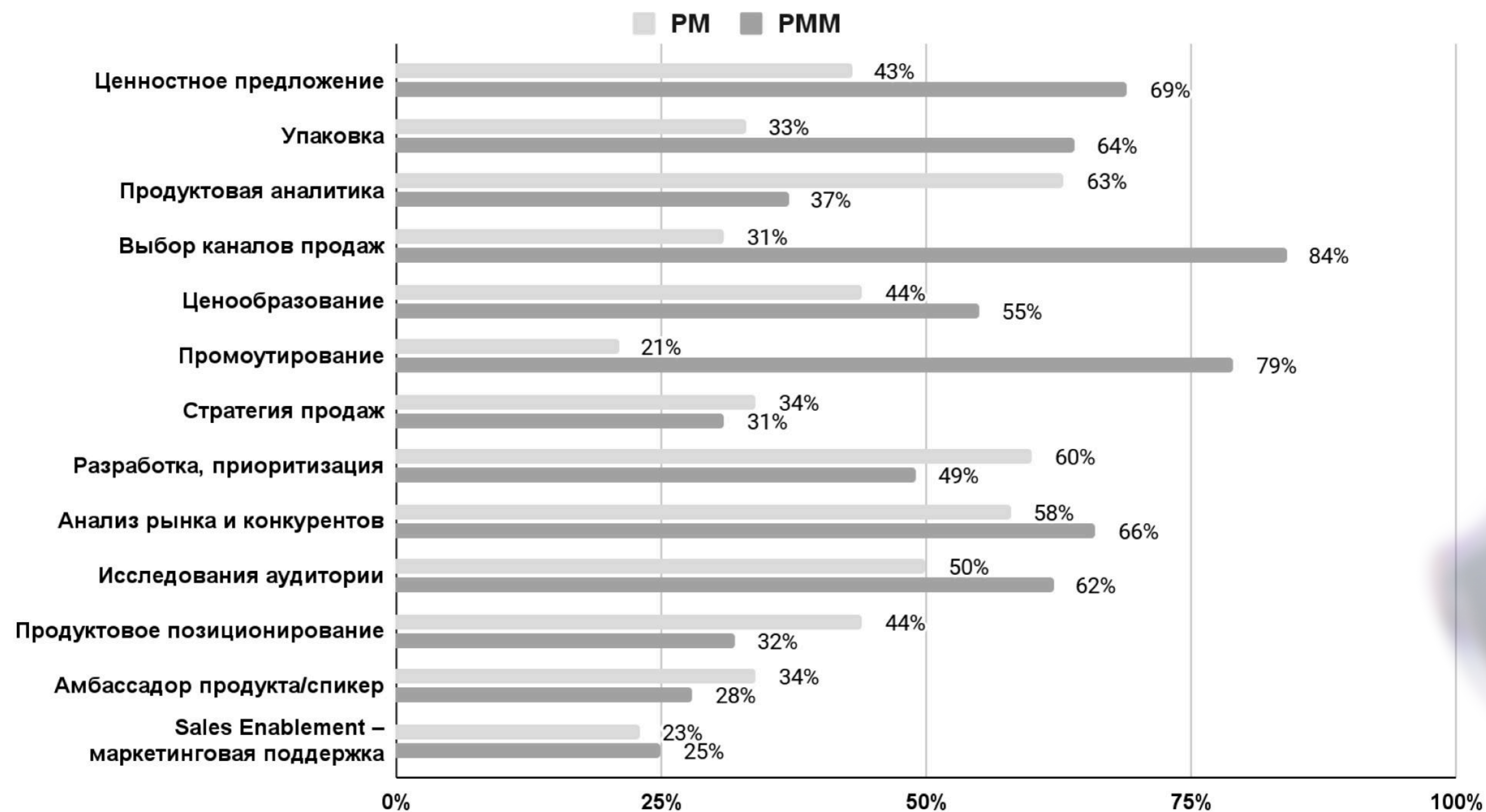
Медианный диапазон зарплат РММ – 150-199 тысяч рублей. Мы сравнили её с зарплатами «коллег по цеху» и пришли к выводу, что переход на позицию продуктового маркетолога – это неплохая возможность горизонтального роста, которая позволяет иногда зарабатывать больше, чем коллеги других маркетинговых специальностей.

	Маркетолог	РММ	Рук. отдела маркетинга	СМО
<100 тыс. руб	55%	15%	17%	11%
100 – 149	19%	18%	20%	5%
150 - 199	10%	27%	17%	8%
200 - 249	6%	23%	19%	8%
250-350	10%	11%	14%	24%
>351 тыс. руб	0%	5%	13%	43%

hh.ru в отчете для GTM-academy приводит аналогичные медианные цифры. Обратили внимание, что работодатели в среднем готовы платить сотрудникам с опытом от 1 до 3 лет даже чуть больше, чем те указывают в резюме.

	В вакансиях	В резюме
Нет опыта	70 000 рублей	<i>нет данных</i>
1–3 года	110 - 149 тыс. рублей	100 - 149 тыс. рублей
3–6 лет	150 - 199 тыс. рублей	150 - 170 тыс. рублей
Более 6 лет	<i>нет данных</i>	178 тыс. рублей

За какие направления работы отвечает PM?



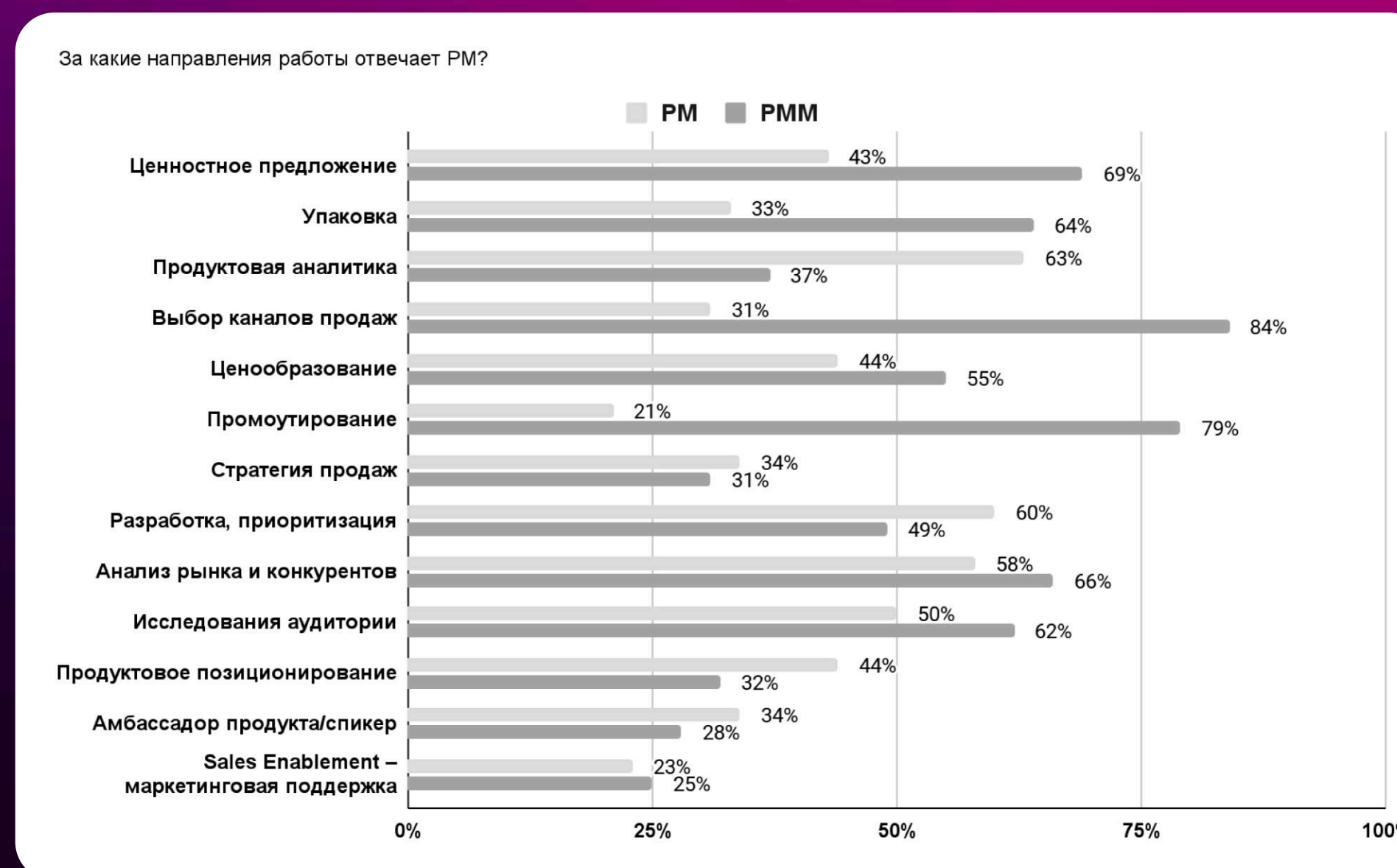
РАЗДЕЛЕНИЕ ЗОН ОТВЕТСТВЕННОСТИ МЕЖДУ РМ И РММ

Вопрос разделения зон ответственности между продуктовыми маркетологами и продуктовыми менеджерами обычно один из самых острых для рынка.

Пока стандартных практик не сложилось и в разных компаниях эти границы проходят по-разному, но благодаря анкетированию нам удалось немного глубже разобраться в этом вопросе.

Видно, что продуктовые маркетологи чаще, чем продуктовые менеджеры занимаются разработкой ценностного предложения, исследованием аудитории, анализом рынка и конкурентов, промотированием и выбором каналом продаж. А также упаковкой продукта и поддержкой продаж.

При этом продуктовые менеджеры больше сосредоточены на разработке продукта и приоритизации бэклога, позиционировании, а также на продуктовой аналитике. И чуть чаще выступают амбассадорами / спикерами продукта.



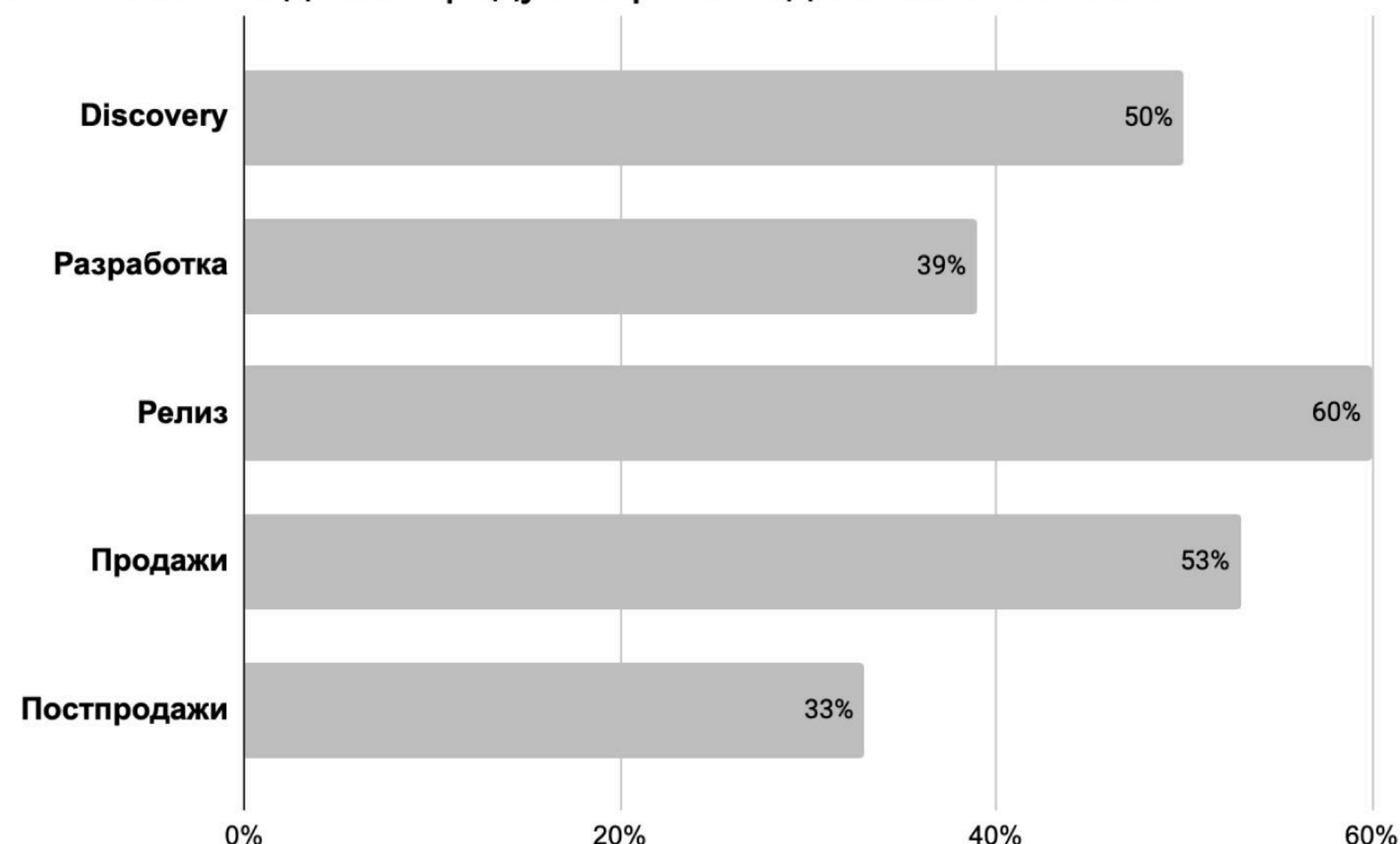
ТОП-5 ЗАДАЧ ПРОДУКТОВЫХ МЕНЕДЖЕРОВ И ПРОДУКТОВЫХ МАРКЕТОЛОГОВ

Топ-5 направлений, за которые отвечает менеджер продукта (в порядке убывания):	Топ 5 направлений, за которые отвечает продуктовый маркетолог (в порядке убывания)
1) Продуктовая аналитика 2) Разработка, приоритизации 3) Анализ рынка и конкурентов 4) Исследование аудитории 5) Продуктовое позиционирование и Ценообразование (делят попровну)	1) Выбор каналов продаж 2) Промотирование 3) Ценностное предложение 4) Анализ рынка и конкурентов 5) Исследование аудитории

По этапам включения продуктового маркетолога в работу над продуктом мы видим, что чаще всего РММ задействованы на этапах выпуска продукта (релиза), последующих продаж, а также Discovery.

При этом их участие гораздо меньше на этапе разработки.

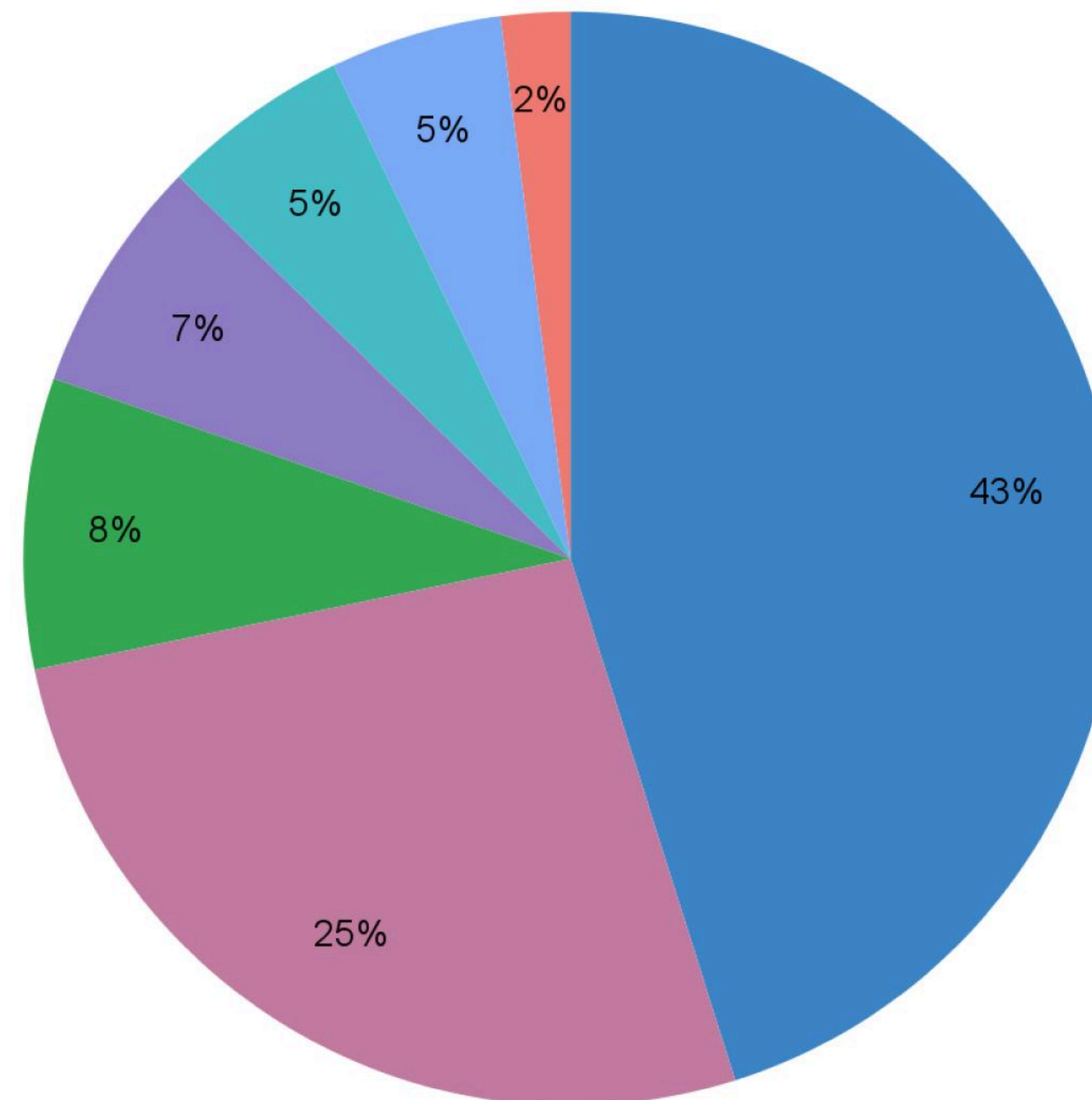
На каком этапе создания продукта/фичи подключается РММ?



КАК СТАТЬ РММ?

В основном продуктовыми маркетологами становятся, проработав в смежных областях маркетинга (52% – варианты ответов Маркетолог, Бренд, Реклама), управления продуктами (25%).

- Маркетолог & Marketing & Маркетинг
- Product (Manager & Growth & Owner)
- Project & Мен. проекта
- Brand & Бренд
- SMM, Контент, Редактор
- Аналитик & Исследователь
- Реклама



Профессия
востребованная

Можно стать РММ, имея опыт
работы в «обычном» маркетинге

Нужны в крупных
ИТ-компаниях

Неплохо платят

**КРАТКИЕ
ВЫВОДЫ**

ИСТОРИИ ПРО НАСТОЯЩИХ РММ



ЕКАТЕРИНА ГАРИФУЛЛИНА

РММ Контур.КЭДО

Екатерина начинала свою карьеру с позиции проектировщика трансформаторных подстанций. Сейчас работает РММ Контур.КЭДО. До этого работала и с другими продуктами Контура.

В проектах, с которыми работает, не всегда есть Product.Owner, чаще есть менеджер разработки.



ЕКАТЕРИНА ГАРИФУЛЛИНА

РММ Контур.КЭДО

Екатерина начинала свою карьеру с позиции проектировщика трансформаторных подстанций. Сейчас работает РММ Контур.КЭДО. До этого работала и с другими продуктами Контура.

В проектах, с которыми работает, не всегда есть Product.Owner, чаще есть менеджер разработки.

РМ

Продуктовая стратегия, гипотезы для развития продуктов, PnL продукта, работа с бэклогом

РММ

Поиск гипотез новых сегментов, исследование их потребностей и составление портрета, интервью с ЦА, количественные исследования и оценка ёмкости рынка, ценообразование и скидочная политика, работа с каналами коммуникаций, маркетинговый бюджет, декомпозиция задач в отделы маркетинга для коммуникаций и ивентов

Метрики РММ

- Общая метрика с РМ и продажами: плановая выручка продукта
- Стоимость привлечения нового клиента



ПОЛИНА ЗАХАРОВА-ЩУКИНА

РО и РММ
Carrot Quest

Полина начинала свою карьеру как маркетолог рассылок, потом стала CRM-маркетологом.

Дальше заинтересовалась проведением исследований и изучением потребностей клиентов, стала хорошо понимать продукт и ЦА. И после этого стала РО с функциями РММ.



ПОЛИНА ЗАХАРОВА-ЩУКИНА

PO и PMM
Carrot Quest

Полина начинала свою карьеру как маркетолог рассылок, потом стала CRM-маркетологом.

Дальше заинтересовалась проведением исследований и изучением потребностей клиентов, стала хорошо понимать продукт и ЦА. И после этого стала PO с функциями PMM.

PM

Бэклог, постановка задач в разработку, тех. требования

PO & PMM

Гипотезы развития продукта, исходя из потребностей ЦА, монетизация, спикер о продукте, по отношению к маркетологам одновременно и заказчик и эксперт, который делится фактурой, и фактчекинг, помогает проработать материалы для маркетинга, продавцам помогает с формулировками и продуктовыми сценариями для презентаций и демо, обучает продажи и маркетинг продукту и продуктовым сценариям, отвечает за все продуктовые лендинги

Метрики PMM

- PO & PMM — New MRR, средний чек
- Маркетинг — лиды
- Продажи — конверсия в продажи



ЕВГЕНИЙ МЕО

Head of PMM
в Astra1-soft

Женя из продавца сервисов ЭДО
в B2B построил карьерный трек
в продуктовый маркетинг.

С PMM одного продукта за 3 года
построил команду PMM и дошёл
до лида PMM с командой в 15 PMM.



ЕВГЕНИЙ МЕО

Head of PMM
в Astral-soft

Женя из продавца сервисов ЭДО
в B2B построил карьерный трек
в продуктовый маркетинг.

С PMM одного продукта за 3 года
построил команду PMM и дошёл
до лида PMM с командой в 15 PMM.

PM

Бэклог, постановка задач в разработку, тех.требования

PM & PMM

Дискавери трек и исследования, понимание профилей клиентов продукта, спикеры о продукте, ценностное предложение, гипотезы развития продукта, исходя из потребностей ЦА, монетизация

PM

Позиционирование продукта, коммуникационная стратегия, исследования конкурентов, упаковка продукта, по отношению к маркетологам одновременно и заказчик, и эксперт, который делится фактурой, и фактчекинг, стратегия продаж и управление каналами продаж, привлечение клиентов и лидогенерация

Метрики PMM

- PM & PMM – Выручка, Число платящих пользователей, Средний чек + иногда другие метрики от продукта к продукту добавляем: посещаемость, retention
- Маркетинг – Число лидов с digital-каналов, Выручка с digital каналов (не влияют, но есть в KPI)
- Продажи – Конверсия в продажи, Выручка



АННА ЕНЮТИНА

СМО Т-Мобайл

экс-Head of Product
Marketing Авито

Яндекс  Директ

Аня пришла в РММ из FMCG и ритейла.
Работала в компании, которая
управляла портфелем консьюмерских
брендов, отвечала там за широкий
спектр маркетинга,
в том числе за процесс подготовки
и запуска на рынок новых продуктов.



АННА ЕНЮТИНА

СМО Т-Мобайл

экс-Head of Product
Marketing Авито

Аня пришла в РММ из FMCG и ритейла. Работала в компании, которая управляла портфелем консьюмерских брендов, отвечала там за широкий спектр маркетинга, в том числе за процесс подготовки и запуска на рынок новых продуктов.

Яндекс  **Директ**

Потом Аня перешла на работу в Яндекс, где отвечала за продвижение сервиса Яндекс Директ на аудиторию smb, но ей захотелось быть ближе к продукту, и она перешла в Авито на позицию РММ В2В, где эта функция только появилась. Со временем Аня стала Head of РММ и В2В-, и С2С-направлений и фактически помогала выстраивать эту функцию в компании «с нуля».



АННА ЕНЮТИНА

СМО Т-Мобайл

экс-Head of Product
Marketing Авито



В Авито РМ и РММ работают в одной связке, нет такого, что кто-то кому-то просто ставит задачи. Есть построенный Go-to-Market-процесс, который начинается не с релиза продукта, а с появления идеи, с последующим формулированием и подтверждением гипотезы ценности для клиентского сегмента.

Задача РММ — помогать формулировать и проверять гипотезы ценностей, а далее «упаковка» — как и где будем продвигать и какие продуктовые месседжи использовать.

Метрики эффективности РММ — метрики usage и привлечение новых пользователей.



АННА ЕНЮТИНА

СМО Т-Мобайл

экс-Head of Product
Marketing Авито

В Т-Мобайл РММ отвечает в том числе за метрику выручки от продлений, а также прибыль с одного клиента. На продления абонентов сильно влияют коммуникации, поэтому задача РММ – определять, какими офферами и через какие каналы можно увеличить эту метрику.



Работают много с CRM-командой, проводят много качественных и количественных исследований, формулируют гипотезы продукта (например, много работали с функцией Записи звонков – тестировали гипотезы ценности и Job Story для разных сегментов). Также много работают с привлечением новых пользователей.



АННА ЕНЮТИНА

СМО Т-Мобайл

экс-Head of Product
Marketing Авито

В Т-Мобайл РММ отвечает в том числе за метрику выручки от продлений, а также прибыль с одного клиента. На продления абонентов сильно влияют коммуникации, поэтому задача РММ — определять, какими офферами и через какие каналы можно увеличить эту метрику.

Метрики РММ

- Выручка от продлений 3-го месяца
- Объёма платящей «старой» базы
- Привлечение новых пользователей и первые оплаты

Работают много с CRM-командой, проводят много качественных и количественных исследований, формулируют гипотезы продукта (например, много работали с функцией Записи звонков — тестировали гипотезы ценности и Job Story для разных сегментов). Также много работают с привлечением новых пользователей.



ЛЮБОВЬ СМЕРТИНА

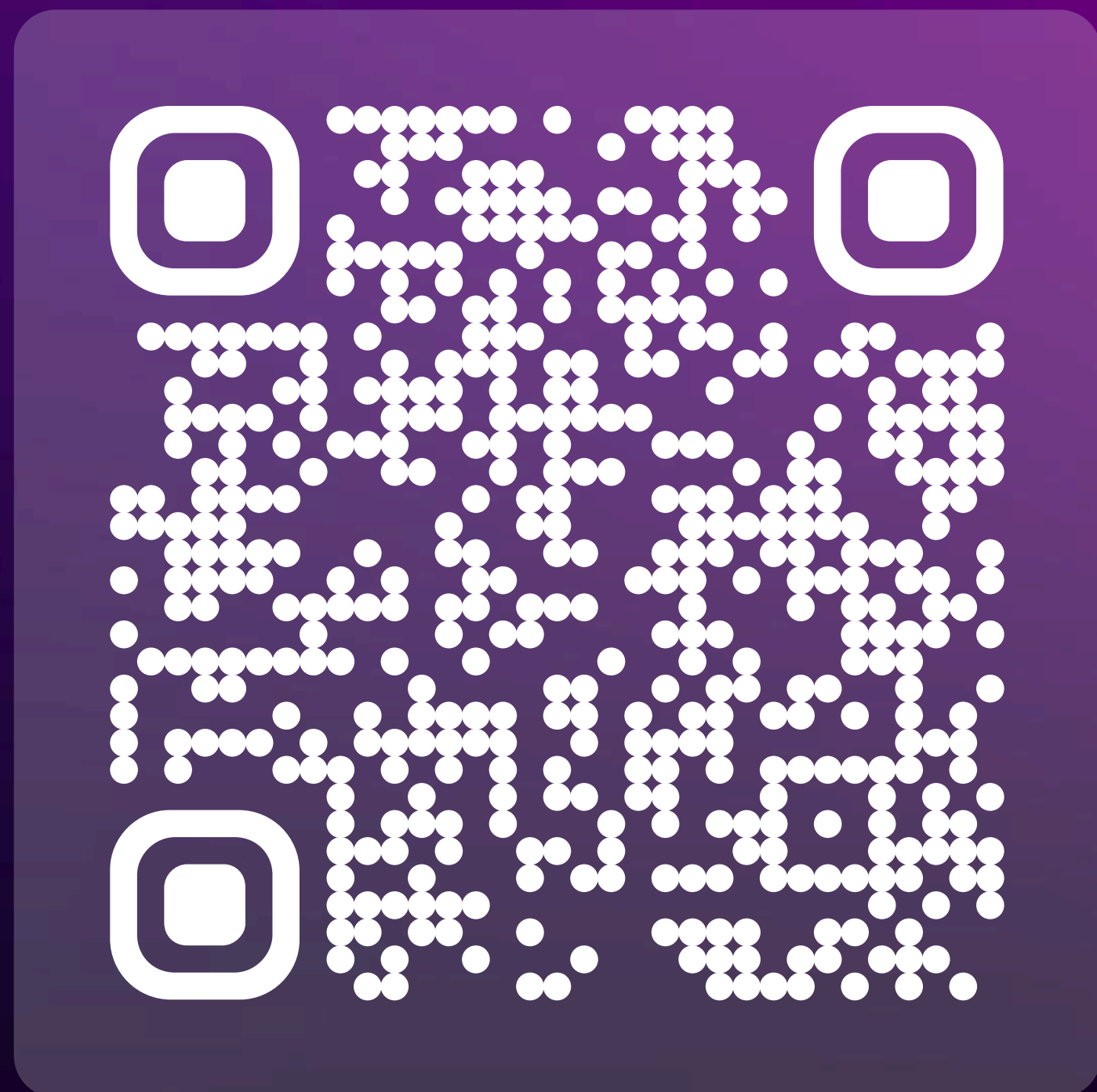
СМО МТС Линк
ex head of RMM Контур

Построила систему продуктового маркетинга в Контур. В Контур уже в 2014 году были люди с должностью «Продуктовый маркетолог», все они были разного уровня компетенций и отвечали за очень разные задачи.

Приходилось объяснять продуктовым командам, зачем нужен маркетинг, «выравнивать» компетенции продуктовых маркетологов, отстраивать процессы.

Метрики RMM

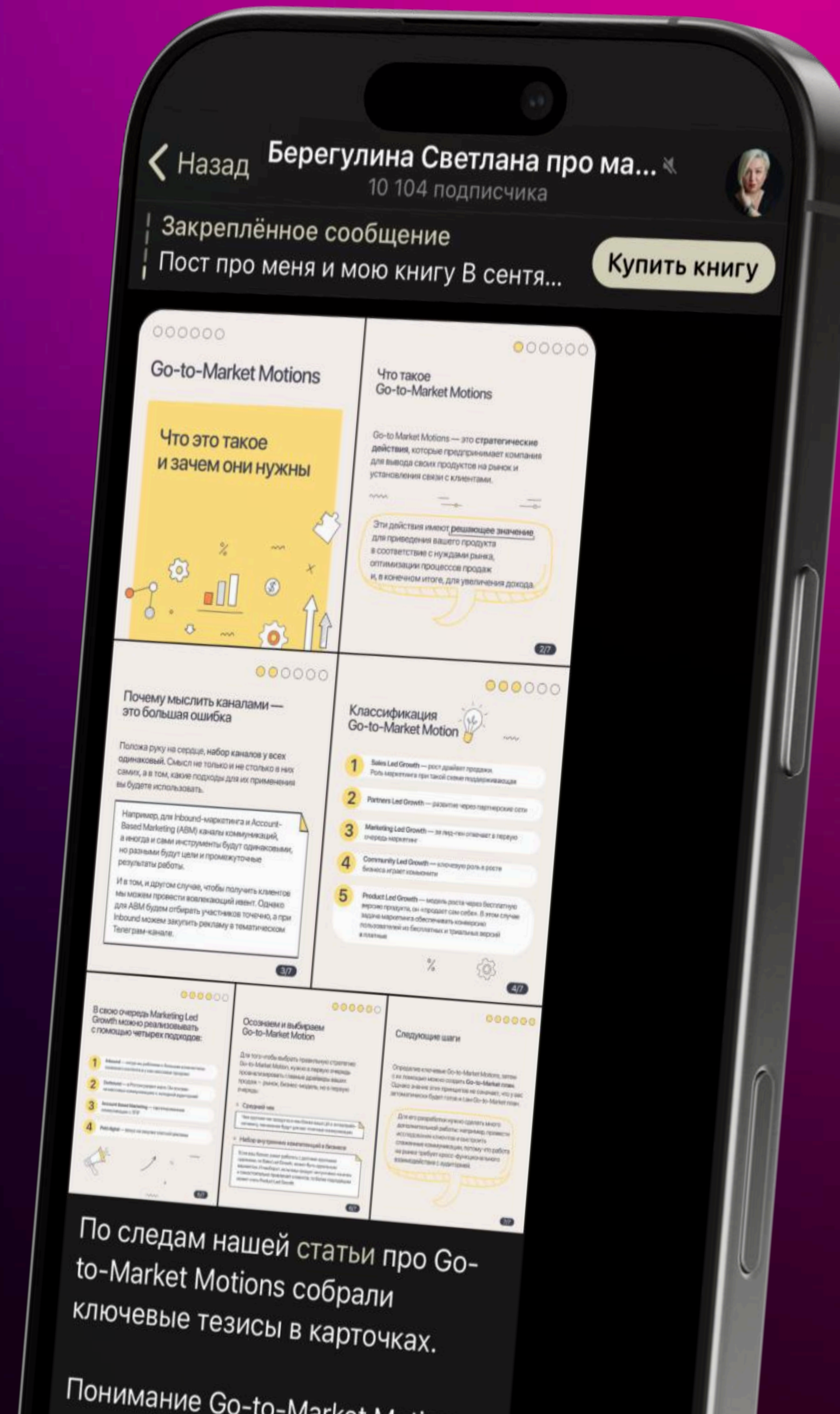
- Для РМ — метрики использования продукта
- Для RMM — доля рынка, конверсия проникновения в целевые сегменты, выручка (но это общая метрика с РМ)
- Удалось поменять фокус с лидов, конверсий, стоимости привлечения → на такие понятия, как критерии целевой аудитории, клиентская сегментация, доля рынка
- Внедрили подходы по формулированию клиентской ценности
- RMM теперь отвечает за понимание целевой аудитории, выявление потребностей и более потенциальных клиентов, создание связки с ценностью, позиционирование и поиск PMF вместе с РМ



ПОЛУЧИТЬ КАРТУ
КОМПЕТЕНЦИЙ
ПРОДУКТОВЫХ МАРКЕТОЛОГОВ
(ПО ГРЕЙДАМ) И СМО

ТЕЛЕГРАМ-КАНАЛ

Берегулина Светлана
про маркетинг и рост



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!

- tg: @beregulina
- tg-канал: @marketingmass



