

Процессное управление продуктовым портфелем

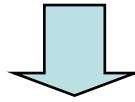
Конференция «Управление бизнес-процессами в телекоме 2010»
Москва, 24 марта 2010 г.

Владислав Светлов
К.э.н., аналитик
tramp2007@mail.ru
(903) 662-27-88

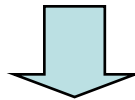
КОМИНФО
КОНСАЛТИНГ 

ЭВОЛЮЦИЯ

Вчера: клиент пользовался тем, что могла предоставить компания



Сегодня: пытаются удовлетворить ожидания клиента



Завтра: клиент принимает участие в формировании продукта

Тенденции в продукте:
простота
универсальность
интеллектуальность

место подразделений в разработке продуктов

Успех развития новых продуктов и услуг зависит от понимания руководства компании в необходимости выделения отдельной функции развития продуктов в Коммерческом блоке.

- Orange Business Services – с 2000 года Дирекция разработки продуктов и услуг
- Ростелеком – с 2007 года выделение функций развития продуктов и услуг

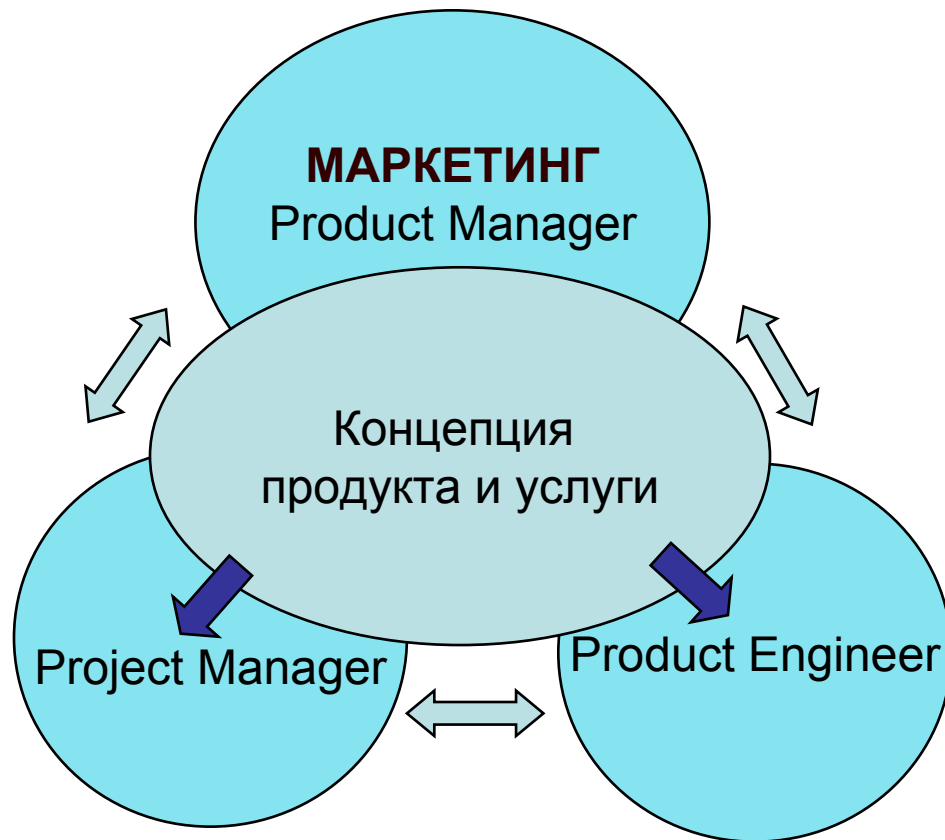
Как это эффективнее организовать?

Процесс должен быть подконтрольный тому подразделению, которое понимает потребность клиента

- Коммерческий блок: Product Manager, Project Manager
- Технический блок: Product Engineer

кто это делает?

3 основных участника разработки продукта

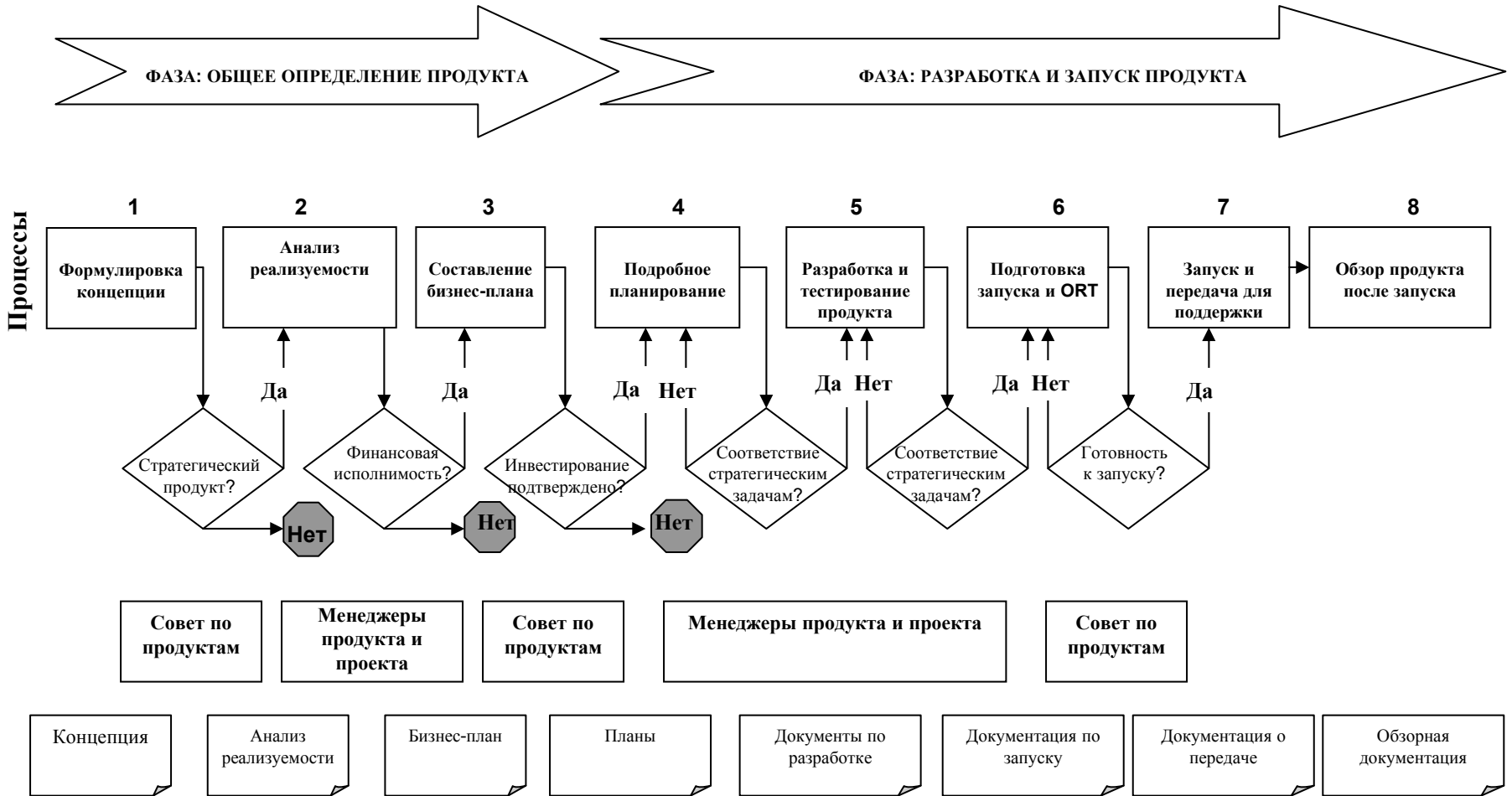


типы разрабатываемых продуктов и сроки внедрения

Все проекты по разработке тех или иных новых продуктов или опций новых продуктов можно условно разделить на 4 категории:

- **Новый продукт** – создается полностью новый для компании продукт или услуга. Как правило, при этом создается новая сетевая инфраструктура и/или осваивается оборудование принципиально нового типа. Нормативный срок осуществления проекта – 9 месяцев.
- **Улучшение продукта** – существующий продукт значительно модифицируется и/или дополняется рядом новых опций, либо производится расширение доступности продукта на новые регионы. К данному виду относятся проекты, которые требуют капитальных затрат на изменение сетевой инфраструктуры или значительных трудовых ресурсов на разработку. Нормативный срок осуществления проекта – 6 месяцев.
- **Новая функция** – добавляется новая опция к существующему продукту или услуге. К данному виду относятся проекты, которые могут быть реализованы на существующей сети, т.е. не требуют капитальных затрат на изменение сетевой инфраструктуры или значительных трудовых ресурсов на разработку. Нормативный срок осуществления проекта – 3 месяца.
- **Пилотный проект** – ускоренная разработка продукта или услуги (или усеченной версии) для конкретных клиентов с последующим учетом результатов Пилотного проекта для полномасштабной разработки продукта или услуги и вывода ее на рынок.

процесс разработки продуктов и услуг



фазы процесса разработки продуктов и услуг

№	Процесс/функции	Документы	Ответственное лицо
Фаза 1 – оценка целесообразности разработки продукта			
1	Сбор и анализ новых идей по новому продукту или доработки существующего продукта	- Экспертная оценка продукта (предварительное исследование)	Идея может исходить из любого подразделения, сбор Product manager (маркетинг)
2	Оценка производительности существующих продуктов	- Оценка продукта	Product manager (маркетинг)
3	Разработка нового бизнес-предложения продукта	- Концепция нового продукта (рынок, дистрибуция, потребительские свойства, предполагаемая технология) - Бизнес-кейс	Product manager (маркетинг)
Фаза 2 – разработка и согласование требований к продукту			
4	Разработка детальной спецификации продукта	- Общие технические требования (требования к функциональности, потреб. свойствам, качеству, биллингу и географии предоставления)	Product manager (маркетинг)
Фаза 3 – разработка технического решения			
5	Управление разработкой продукта	- Календарный план - Инженерно-техническое решение (ИТР)	Project manager Product engineer (инженер)
Фаза 4 – реализация технического решения по новому продукту			
6	Разработка продукта	- Акт о передаче продукта в опытную эксплуатацию	Project manager Product engineer (инженер)
Фаза 5 – ограниченная доступность продукта (тестирование)			
7	Разработка стратегии вывода продукта на рынок	- Product Price Book (тарифы и схема тарификации, контрактная документация, бланки заказа услуги и акты приема, кодировка продукта для биллинга, коммерческое предложение для клиента, sales guide)	Product manager (маркетинг)
8	Передача продукта в промышленную эксплуатацию	- Акт об инженерно-технической готовности к промышленной эксплуатации - Организационная схема предоставления услуги	Product engineer (инженер)
Фаза 6 – полная доступность продукта			
9	Вывод на рынок нового продукта	- Анализ продаж и востребованности продукта	Product manager (маркетинг)

фаза 1 - концепция нового продукта (КНП)

Требования к содержанию КНП

1. Основания для разработки продукт
 - 1.1 Цели создания продукта
 - 1.2 Назначение продукта
 - 1.3 Потенциальный рынок, на который ориентирован продукт, предполагаемые каналы дистрибуции
 - 1.4 Прогноз по доходам (экспертная оценка) и оценка рисков
 - 1.5 Описание функциональности и потребительских свойств продукта

2. Предполагаемая техническая реализация продукта
 - 2.1 Варианты реализации исходных требований
 - 2.2 Основные этапы разработки и внедрения продукта
 - 2.3 Оценка капитальных затрат (экспертная оценка)
 - 2.4 Оценка трудоемкости разработки и внедрения продукта (экспертная оценка)
 - 2.5 Необходимость привлечения субподрядчиков по разработке продукта (подразделения или сторонних организаций) - опционально
 - 2.6 Предполагаемые эксплуатирующие подразделения и экспертная оценка эксплуатационных затрат

Утверждается на продуктовом совете.

фаза 2 - общие технические требования (ОТТ) (1)

Требования к содержанию ОТТ

1. Основания для разработки продукта
 - 1.1 Цели создания продукта
 - 1.2 Назначение продукта
 - 1.3 Потенциальный рынок, на который ориентирован продукт, предполагаемые каналы дистрибуции
 - 1.4 Прогноз по доходам и оценка рисков
 - 1.5 Прогноз по количеству клиентов в течение 1 года
2. Требования к функциональности продукта
 - 2.1 Требования к потребительским свойствам продукта
 - 2.2 Требования к клиентским отчетам по использованию продукта
 - 2.3 Требования к параметрам качества продукта (описание параметров качества, перспектива внедрения SLA)
3. Требования к опциям продукта
 - 3.1 Описание требуемых опций продукта
 - 3.2 Требования к этапности внедрения опций продукта

фаза 2 - общие технические требования (ОТТ) (2)

4. Требования к реализации продукта

4.1 Требования к системе биллинга

4.2 Требования к процедуре эксплуатации продукта

4.3 Требования к системе поддержки клиентов

4.5 Требования к системе контроля качества продукта

5. Требования к сетевой инфраструктуре

5.1 Требования к доступности продукта/услуги

5.2 Требования к географии предоставления продукта

6. Лист изменений ОТТ по замечаниям согласующих

фаза 3 – комплексное описание продукта

1. Введение
2. Описание услуги
3. Российский рынок и конкурентное окружение
4. Потенциальные клиенты на услугу
5. Каналы продаж
6. Конкурентные преимущества услуги
7. Порядок введения услуги в действие

Приложения:

Приложение 1. Тарифы и схема тарификации услуги. Уровни полномочий на предоставление скидок по услуге.

Приложение 2. Общие условия оказания услуги (контрактная документация)

Приложение 3. Бланк заказа и акт приемки

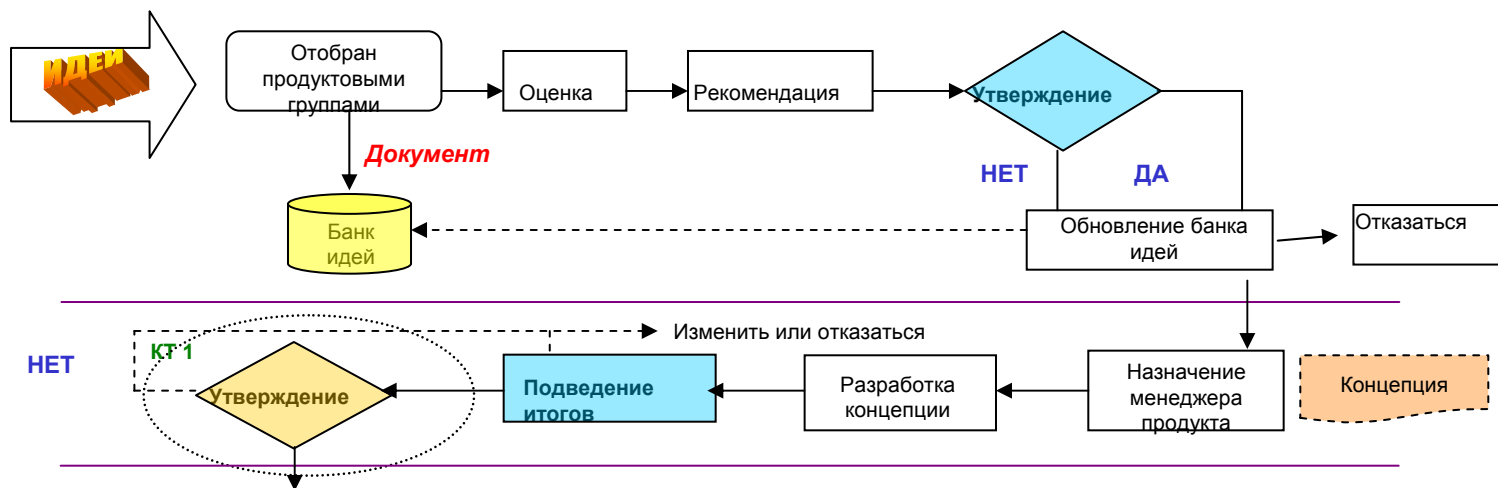
Приложение 4. Классификатор (кодировка) продукта

Приложение 5. Коммерческое предложение для клиентов

Приложение 6. Sales Guide (сокращенный)

блок-схема процесса маркетингового создания продуктов (1)

ИДЕИ



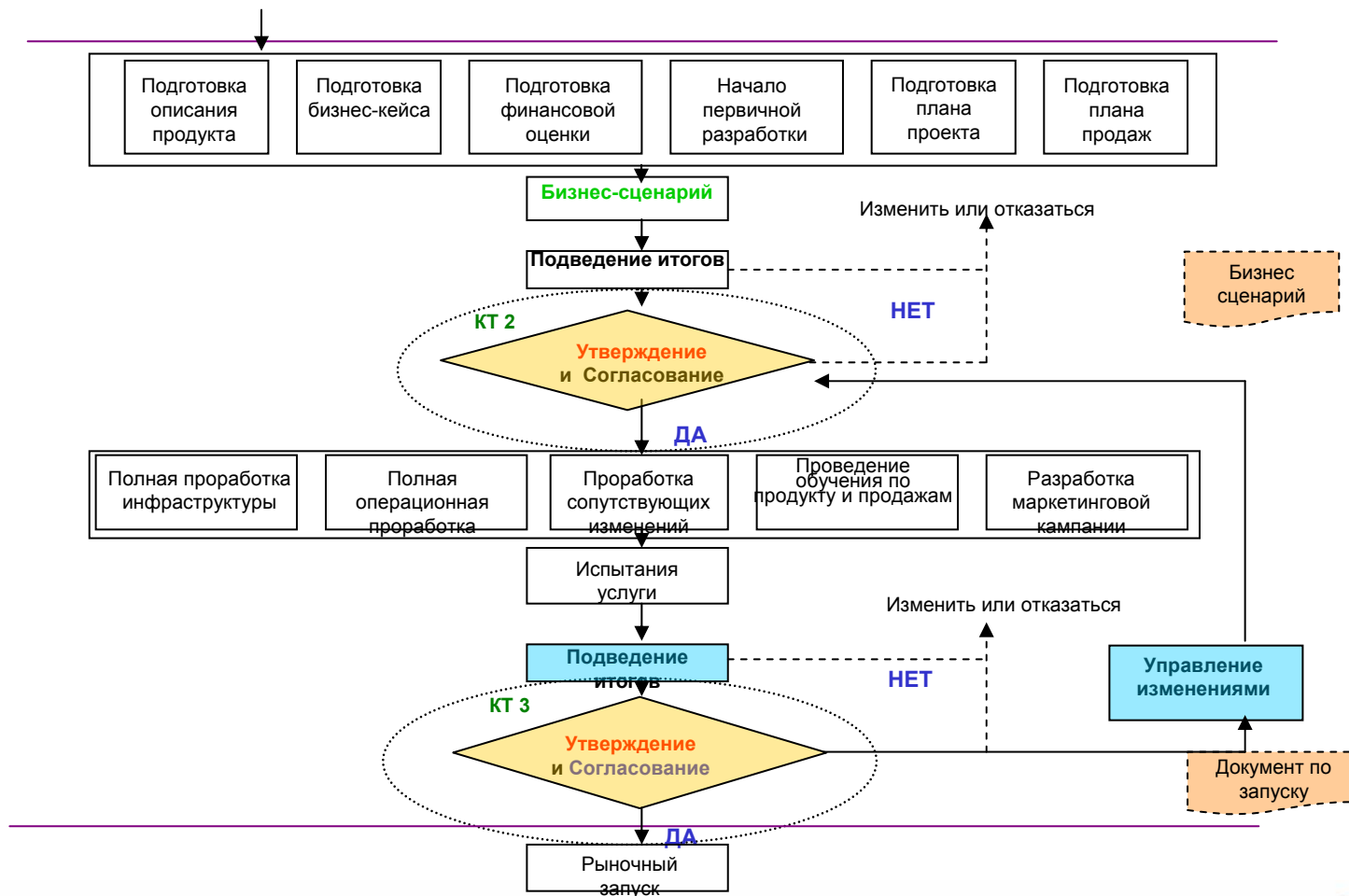
Биз
нес
плани
рова
ние
и
раз
раб
отк
а

НЕТ

блок-схема процесса маркетингового создания продуктов (2)

Бизнес-планирование и разработка

Запуск



Спасибо за внимание!



www.telecominfo.ru

cominfo@telecominfo.ru

телефон: (495) 545-06-26

факс: (495) 545-06-27