СЕРГЕЙ КОЛОСКОВ



ПРОХОЖДЕНИЕ ОТБОРА НА СОБЕСЕДОВАНИЯХ ДЛЯ ПРОДАКТ-МЕНЕДЖЕРОВ

Практическое руководство

Сергей Колосков

Прохождение отбора на собеседованиях для продакт-менеджеров

https://litres.ru/74965694
SelfPub; 2026

Аннотация

«Метрика упала на 15%. Ваши действия?» — «Запустим акцию!» — «Спасибо, мы вам перезвоним».

Так заканчиваются многие собеседования продактов. Кандидат может отлично работать, но не умеет показать это на интервью: говорит о процессах вместо результатов, предлагает решения, не разобравшись в проблеме, путается в метриках и называет зарплату наугад.

Эта книга — практическое руководство по всему пути от отклика до оффера. Внутри: самоассессмент и грейды, резюме «было стало», этапы отбора, поведенческие вопросы с ответами по STAR, 11 разобранных продуктовых кейсов, тестовое задание, юнит-экономика и SQL на примерах, особенности восьми доменов, переговоры о зарплате, первые 90 дней и план подготовки за 14 дней. А ещё 22 иллюстрации, шаблоны писем и чек-листы к главам.

Для тех, кто хочет стать продакт-менеджером, сменить работу или перейти на следующий грейд.

Содержание

Содержание 9
Глава 1. Ассессмент продакта 10
Подборка ресурсов для подготовки к ассессменту 10
Как устроена матрица навыков 10
Шкала оценки навыка 12
Что ещё изучить по теме компетенций 13
Нет потолка у зарплаты продакта 15
Джун начинающий 15
Джун базовый 15
Джун+ 15
Мидл базовый 16
Мидл классический 16
Мидл+ 16
Сеньор классический 17
Сеньор+ 17
Грейды менеджеров продукта 19
Метрики и KPI по грейдам 21
В чём разница между middle и senior продактами 23
Матрица компетенций продакта в сжатом виде 25
1. Он знает, что нужно рынку 25

2. Он умеет экономить время 26
3. Он видит на шаг вперёд 26
4. Он умеет учиться у конкурентов 27
Какие навыки должны войти в ассессмент продакт-менеджера 28
Профессиональные навыки 28
Личные качества и умения 28
Межличностные навыки 29
Аналитические способности 29
Кросс-функциональные и другие навыки 30
Чек-лист главы 32
Глава 2. Как войти в профессию 33
Переход из смежных ролей 34
Из аналитики 35
Из проджект-менеджмента 35
Из маркетинга 36
Из разработки 36
Из дизайна 37
Из продаж и поддержки 37
Внутренний переход — самый короткий путь 37
Пет-проект как источник кейсов 39
Как выбрать идею 39
План на четыре недели 39
Как упаковать пет-проект в резюме 41
Чек-лист главы 42

Глава 3. Резюме и поиск работы 43
Что влияет на стоимость продакта 43
Факторы, снижающие стоимость 43
Факторы, повышающие стоимость 44
Что повышает конверсию из просмотра резюме в собеседование 46
Что написать в хорошем резюме продакта 48
1. Фокус на ре-зуль-та-ты 48
2. Только главное 49
3. Просите и фиксируйте рекомендации от более опытных или медийных продактов 50
Ещё лайфхаки для резюме и поиска работы 51
Разбор трёх резюме 53
Джун, переход из маркетинга 53
Мидл, продакт в B2B 54
Сеньор, переход в стратегическую роль 55
Профиль на hh.ru и в LinkedIn 57
Конец ознакомительного фрагмента. 59

Сергей Колосков Прохождение отбора на собеседованиях для продакт-менеджеров

Сергей Колосков
ПРОХОЖДЕНИЕ ОТБОРА НА СОБЕСЕДОВАНИЯХ ДЛЯ ПРОДАКТ-МЕНЕДЖЕРОВ
Практическое руководство

Колосков С.
Прохождение отбора на собеседованиях для продакт-менеджеров: практическое руководство / Сергей Колосков. — 2026.

Практическое руководство для тех, кто ищет работу продакт-менеджера или хочет перейти на следующий грейд. Автор разбирает весь путь: самоассессмент и переход из смежных профессий, резюме и поиск вакансий, этапы отбора, поведенческие интервью и продуктовые кейсы, тестовое задание, переговоры об оффере и первые 90 дней на новом месте.

В книге — банк вопросов с примерами ответов, одиннадцать разобранных кейсов, шпаргалка по фреймворкам, юнит-экономика и SQL для продакта на примерах, профили восьми доменов, план подготовки за 14 дней, глоссарий, шаблоны и чек-листы к каждой главе.

© Сергей Колосков, 2026

Все права защищены. Никакая часть этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме без письменного разрешения автора.

Содержание

Глава 1. Ассессмент продакта
Глава 2. Как войти в профессию
Глава 3. Резюме и поиск работы
Глава 4. Этапы отбора: что проверяют на каждом шаге
Глава 5. Интервью продакта
Глава 6. Разборы продуктовых кейсов
Глава 7. Фреймворки продакта: шпаргалка для интервью
Глава 8. Экономика продукта и юнит-экономика
Глава 9. Продуктовая аналитика и SQL для продакта
Глава 10. Особенности доменов
Глава 11. Тестовое задание
Глава 12. Оффер и переговоры
Глава 13. Развитие насмотренности
Глава 14. Первые 90 дней в работе продакта
Глава 15. ИИ в работе продакта и на собеседованиях
Глава 16. План подготовки к собеседованию за 14 дней
Глава 17. Дополнительные материалы
Приложение 1. Глоссарий продакта
Приложение 2. Что почитать
Об авторе

Глава 1. Ассессмент продакта

Подборка ресурсов для подготовки к ассессменту

Сейчас особенно важно оценить свои компетенции и продолжать развиваться как профессионал. Ниже — источники, которые помогут провести самооценку самостоятельно. Все команды и специалисты уникальны, как и ассессменты. Чтобы сделать самоассессмент, возьмите одну из моделей компетенций продакта и соотнесите себя с описанным в ней образом специалиста:

навыки менеджера продуктов от ProductSense;

таблица навыков продакта от Product Star;

авторская матрица навыков, устройство которой описано ниже.

Как устроена матрица навыков

Матрицу можно и нужно адаптировать под себя и свою команду. В авторском варианте навыки разбиты на два больших блока.

Построение продукта: стратегия и изучение рынка (сегментация и анализ рынка, определение ценности, позиционирование, анализ конкурентов, Go-to-Market-стратегия, роадмап); CustDev; приоритизация задач; опыт в UI/UX; техники быстрой проверки гипотез; создание ТЗ и PRD, описание работы фичей; продуктовая аналитика (оценка профита от фичи до и после релиза, A/B-тестирование, количественный анализ).

Процессы: общение со стейкхолдерами; донесение целей и видения до команды, лидерство; оптимизация скорости работы команды; планирование работы команды и оценка сроков; базовые технические навыки; работа с партнёрами.

Каждый навык оценивается по шкале от 1 до 10, а по итогам формулируются рекомендации для развития: например, менторинг по юнит-экономике, профильный курс, больше времени на коммуникацию с бизнес-стейкхолдерами, конкретные книги по стратегии.



Рис. 1. Пример заполненной матрицы навыков

Шкала оценки навыка

1 — знает теорию (читал статьи, книги).

2 — достаточно хорошо понимает теорию.

3 — применял на практике, делал домашние задания, но не на рабочем продукте.

4 — применял в своей работе, но неуверенно.

5 — применял в работе нечасто, но достаточно уверенно.

6 — периодически применяет в работе и уверенно может дать совет.

7 — одна из сильных сторон.

8 — хороший опыт и знания, может наставлять других.

9 — готов выступать с этой темой, давать советы мидлам и сеньорам.

10 — готов выступать по этой теме на конференциях, писать статьи или книги.

Что ещё изучить по теме компетенций

Лайл М. Спенсер, Сайн М. Спенсер. «Компетенции на работе».

Understanding Competencies and Competency Modeling.

Doing Competencies Well (Personnel Psychology).

«Экопси»: Data Enabled Employee Profile.

«Экопси»: «Центры оценки: теоретические основы и технологии работы».

«Экопси»: вебинар «Разработка профессиональных компетенций на основе анализа данных».

E-executive: «Изготовление стула и понимание компетенций — что общего?».

Telegram-канал «Экопси» о профессиональном развитии.

Telegram-канал Анны Донской об оценке персонала.

Intercom: Career path for product managers.

A competency-based model for the success of an entrepreneurial start-up.

Core Competency Deficits in Failed Startup Teams: Towards a Startup-specific Behavioral Competency Model.



Рис. 2. Ожидания и реальность профессии

Нет потолка у зарплаты продакта

Разберём уровни продактов и их зарплаты — с долей иронии. Вилки указаны в рублях в месяц и отражают рынок на момент написания книги.

Джун начинающий

Что-то почитал, в целом адекватен, может попробовать стать продактом. Читает все каналы, смотрит все подкасты. Нисколько лет опыта. В глазах пламя. 60–80 тысяч рублей.

Джун базовый

Попробовал быть продактом, работа нравится. Наделал кучу джуновских ошибок. Возможно, прошёл какие-то курсы. Продолжает читать каналы и смотреть подкасты, но времени на это уже особо нет — появилась работа. От полугода до года опыта. В глазах огонь! 80–100 тысяч.

Джун+

Затащил пару незначительных фичей и уже совершил ряд серьёзных ошибок. Совсем джуновских ошибок не совершает, но растить метрики пока не получается. Завёл канал, счи-

тает себя гуру. Пробует. В глазах огонёк. 1–1,5 года опыта, 100–130 тысяч.

Мидл базовый

Были пинки, возможно, увольнения за проваленный продукт или фичи. Всё ещё готов бороться и начать с чистого листа. В бой оголтело уже не лезет: решения фильтрует, триста раз проверяет, один раз отрезает. Думает, что ничего не умеет. Ошибок не совершает, разве что в экспериментах. Последователен в своих действиях. В глазах страх. 1,5–2 года, 130–150 тысяч.

Мидл классический

Благодаря осторожности успел затащить ряд фичей, не угробить несколько продуктов и чему-то крепко научиться. Может тащить продукты. Информацию потребляет выборочно и тщательно. Много знает, хорош в операционке, извлекает пользу из болезненного опыта. 2–3 года, 150–200 тысяч.

Мидл+

Может выполнять весь продуктовый стек работ в одиночку, но не хочет. Хочет принимать решения, но пока не такие,

за которые в случае неудачи могут уволить. За плечами есть что рассказать — и хорошего, и плохого. Есть несколько сертификатов. Может быть неплохим руководителем небольшого продуктового отдела. В меру смел и ответственен. В глазах понимание. 3–5 лет, 200–300 тысяч.

Сеньор классический

Предпочитает делегировать, а не делать сам. Сходу отличает нормальный проект от провального, поэтому вписывается только в хорошие, где его с удовольствием берут и где у него всё получается. Вечно на позитиве. На конференции не ходит — сам всё знает лучше всех. Глаза красные от усталости. 250–600 тысяч.

Сеньор+

Может вырастить почти любой продукт с нуля, найти инвесторов, запустить и отправить в самостоятельное плавание. Делает это регулярно. Офферов от компаний столько, что их уже некуда складывать. Если и работает по найму, то только с участием в прибыли. Зарплата значения не имеет: с прибыли всё равно выходит больше миллиона.



Рис. 3. Любимый жанр продакта

Грейды менеджеров продукта

Студенты часто спрашивают меня, по каким грейдам развивается продакт. Отвечаю.

Under-junior. Хочет быть менеджером продукта, но пока даже не двигается в этом направлении.

Junior. Начал изучать профессию, понимает, чем занимается продакт. Есть основы продуктовых навыков, часто приобретённые в смежных областях — например, в проджект-менеджменте или маркетинге. Может выполнять задания старших коллег: делать базовые исследования, описывать фичи.

Middle. Есть первичный опыт работы с продуктом, но нет большого количества кейсов или экспертного уровня владения компетенциями. Может отвечать за одну или несколько продуктовых метрик, самостоятельно инициирует и проводит исследования. Может работать с командой разработки на базовом уровне — отвечает за дизайнера и нескольких инженеров. Может рассказать, по каким критериям приоритизирует бэклог.

Senior. Может привести по несколько кейсов, иллюстрирующих владение каждой компетенцией. Уверен в себе, может рассказать, что и как нужно делать. Пока не думает про управление людьми, про стратегию, про индустрию в целом. Несёт ответственность за большую, обязательно выделенную

команду разработки, отвечает за важные для компании продуктовые метрики и за бизнес-результат, а не за процесс и сроки. Управляет роадмапом своего продукта.

Lead. Начал развиваться в управлении людьми. Отвечает за отдельное направление продукта, делает первые шаги в понимании стратегии, в принятии решений и в рассуждениях о том, куда продукту нужно развиваться. Самостоятельно отвечает за бизнес-показатели и продуктовые метрики конкретного продукта. Может управлять продактами, дизайнерами, аналитиками и большой командой разработки. Умеет работать со стейкхолдерами, проявляет хорошие лидерские качества и обладает развитым структурным мышлением.

Head of product. Умеет управлять небольшим количеством людей не только на уровне проверки KPI, но и на уровне их профессионального развития. Видит большую картину значительного продуктового направления, системно организует работу команды и стейкхолдеров. Несёт ответственность за людей, умеет их развивать, может заниматься наймом. Отвечает за целую часть продукта, в которой несколько направлений, несёт ответственность за деньги и за весь роадмап.

Chief product officer (CPO). Уверенно отвечает за P&L, за большой и комплексный продукт, который можно разделить на части. Отвечает за продуктовую стратегию, за людей и их развитие, за несколько продуктовых команд, за запуск и развитие новых направлений и рынков, за деньги — выруч-

ку или прибыль.

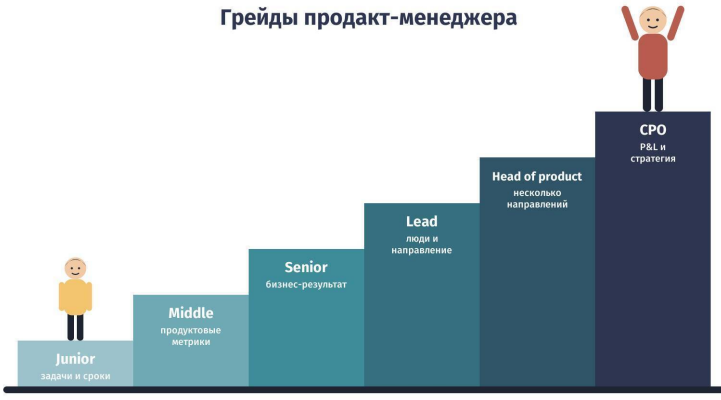

Рис. 4. Грейды продакт-менеджера и их фокус

Метрики и KPI по грейдам

Junior — сроки и качество реализованных задач.

Middle и Senior — продуктовые метрики: retention, количество регистраций, средний чек, LTV, revenue, глубина просмотра, конверсия на разных этапах воронки и т. д. Конкретный набор зависит от типа продукта и рынка.

CPO — высокоуровневые метрики, которые он самостоятельно декомпозирует до нужного уровня.



Рис. 5. За какие метрики отвечает продакт на разных грейдах

В чём разница между middle и senior продактами

Middle. Есть первичный опыт работы с продуктом, но нет большого количества кейсов или экспертного уровня владения компетенциями. Может отвечать за одну или даже несколько продуктовых метрик, самостоятельно инициирует и проводит исследования. Работает с командой разработки на базовом уровне — отвечает за дизайнера и нескольких инженеров. Может рассказать, по каким критериям приоритизирует бэклог.

Мидлы приходят на продукт или часть продукта, где понятна аудитория и её проблемы, а границы ответственности команды заданы. Вот в рамках этих границ они и работают. Возможно, даже прекрасно работают, перевыполняя все поставленные цели.

Senior. Может привести по несколько кейсов, иллюстрирующих владение каждой компетенцией. Уверен в себе, может рассказать, что и как нужно делать. Несёт ответственность за большую выделенную команду разработки, отвечает за важные для компании продуктовые метрики и бизнес-результат, а не за процесс и сроки, управляет роадмапом своего продукта.

На более высокие позиции переходят те, кто становится автономнее и ищет возможности роста для бизнеса, а не для

конкретной фичи. Здесь начинаются анализ рынка, конкурентный анализ, разработка стратегии — то есть умение выстраивать процесс роста, а не полагаться на везение или случай.

Сеньор преимущественно сфокусирован на внешнем: развивает отношения с другими командами, следит за рынком и либо расширяет границы своей зоны, либо создаёт новые. Он понимает, что его основной фокус — стратегия, поэтому единственный выход — передавать execution лидам.

Матрица компетенций продакта в сжатом виде

В последнее время я активно занимаюсь настройкой процессов ассессмента и проектами развития продуктовых команд. Ниже — выжимка ядра матрицы продуктовых компетенций простым языком.

1. Он знает, что нужно рынку

Грамотный анализ рынка — залог долгосрочного развития компании. Гораздо важнее понимать, чего хотят ваши покупатели, чем слепо следовать технологическим трендам. Тренды хороши, когда вы уверены, что они сыграют вам на руку, — а вдруг инновационный дизайн отпугнёт целевую аудиторию? Нацеленность на потребности покупателей делает компании заметно прибыльнее. Изучение обратной связи от пользователей помогает и скорректировать существующие продукты (если 60% покупателей проходят мимо одного из ваших продуктов — это явный знак, что пора что-то менять), и поймать интересную идею для реализации (все смеются над новым изогнутым монитором — давайте сделаем лучше).

2. Он умеет экономить время

Хорошо организованный процесс создания и запуска продукта сокращает время на его изготовление и приближает момент получения прибыли. Именно это входит в задачи продакт-менеджмента. Проведя тщательный анализ рынка и отзывов пользователей после тестов, вы сможете уделить больше внимания проработке деталей и грамотной PR-стратегии.

3. Он видит на шаг вперёд

Допустим, вы спроектировали продукт и вывели его на рынок. Теперь важно отследить его дальнейший путь, понять, что подправить и как закрепить и расширить успех. Для этого нужен план, а точнее — маршрут: от точки отправления (с чего началась идея, соответствует ли продукт изначальной концепции?) через прототипирование (отбор лучших вариантов) и запуск (отслеживание реакций) к следующим целям (как опередить конкурентов?). Такой план важен для внутренней коммуникации: каждый отдел понимает, на каком этапе находится бизнес и каковы следующие шаги. Пригодится он и для сопоставления успехов вашей команды с достижениями конкурентов.

4. Он умеет учиться у конкурентов

Даже если ваш продукт лучший на рынке, кто-то может вас обойти, придумав более выгодное предложение для покупателя. Поэтому важно понимать не только сильные и слабые стороны своего бизнеса, но и следить за тактиками конкурентов. Хотя кто сказал, что соревнование — единственный путь? Продакт-менеджер знает и то, когда выгоднее не воспитывать в себе олимпийский дух, а объединяться и предлагать партнёрство.

Какие навыки должны войти в ассессмент продакт-менеджера

Профессиональные навыки

Создание и воплощение стратегии продукта: без качественной стратегии успешная судьба продукта маловероятна.

Определение приоритетов задач, проектов и всех важных вопросов, связанных с продуктом или услугой.

Составление плана развития и дорожной карты продукта (product roadmap).

Разработка и определение новых функций.

Релиз-менеджмент.

Вывод продукта на рынок и оптимизация версий.

Работа с профессиональной документацией.

Оценка рекламных предложений и возможностей продукта.

Управление рисками.

Личные качества и умения

Согласование дедлайнов, пунктуальность, тайм-менеджмент.

Умение работать с деталями.
Координирование задач.
Креативность.
Способность решать срочные вопросы.
Критическое мышление.
Умение мотивировать членов команды.
Способность работать в условиях многозадачности.
Организационные навыки.
Клиентоориентированность.

Межличностные навыки

Лидерские качества.
Умение работать в команде.
Умение эффективно проводить встречи, переговоры и презентации.
Способность влиять на других.
Навыки интервьюирования.
Умение работать с кросс-функциональными командами.
Управление отношениями с партнёрами.
Навыки устной коммуникации.
Навыки письменной коммуникации.

Аналитические способности

Умение анализировать целевую аудиторию.

Определение целей и требований.

Финансовый анализ.

Прогнозирование продаж.

Измерение эффективности продукта.

Оценка функциональности продукта.

Работа с различными метриками.

Составление отчётов.

Изучение рыночных тенденций и понимание конкурентов.

Управление отзывами клиентов.

Кросс-функциональные и другие навыки

Разработка системы ценообразования.

Навыки управления проектами.

Маркетинг и рекламные коммуникации.

Управление бюджетами.

Умение работать с приложениями.

Основы дизайна.

Работа с социальными сетями.

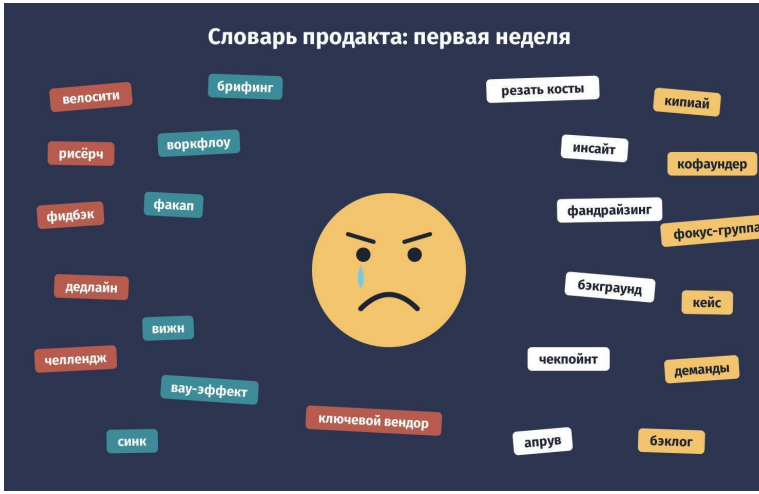

Рис. 6. Корпоративный словарь, к которому придётся привыкнуть

Чек-лист главы

☐ Я выбрал модель компетенций и оценил себя по шкале от 1 до 10.

☐ Я знаю свой грейд и чем он отличается от следующего.

☐ Я выписал 2–3 навыка для развития и план на ближайшие три месяца.

Глава 2. Как войти в профессию

Большинство продактов приходят в профессию не со студенческой скамьи, а из смежных ролей: аналитики, проектного управления, маркетинга, разработки, дизайна, продаж. Это нормальный путь, и у него есть преимущество: вы уже знаете часть работы продакта изнутри. Главная задача — перевести свой опыт на язык продакта: проблемы пользователей, решения, метрики, результаты.

Переход из смежных ролей



Рис. 7. Что продакт берёт из прошлой профессии

Общий принцип для всех ролей: работодатель смотрит не на название вашей должности, а на то, принимали ли вы решения о продукте и влияли ли на метрики. Поэтому в своём опыте ищите эпизоды, где вы нашли проблему пользователей, предложили решение, добились его реализации и измерили результат. Даже два-три таких эпизода — уже основа для резюме продакта.

Из аналитики

Сильные стороны: данные, SQL, метрики, A/B-тесты — то, что многие продакты делают хуже всего.

Чего не хватает: ответственности за решение, работы с командой разработки, коммуникации со стейкхолдерами, качественных исследований.

Что делать: берите на себя не только «посчитать», но и «предложить, что делать». Формулируйте гипотезы по итогам анализа и доводите хотя бы одну до запуска. В резюме это выглядит так: «Нашёл в данных причину оттока на шаге оплаты, предложил изменение и вместе с командой запустил его — конверсия выросла на N п. п.».

Из проджект-менеджмента

Сильные стороны: сроки, процессы, декомпозиция, риски, ежедневная работа с разработкой.

Чего не хватает: вопроса «зачем» вместо «как и когда» — выбора, что делать, работы с пользователями, продуктовых метрик.

Что делать: участвуйте в приоритизации бэклога, ходите на интервью с пользователями, для каждой задачи спрашивайте, какую метрику она должна сдвинуть. Главный риск на собеседовании — выглядеть «процессником», который

рассказывает про спринты вместо результатов.

Из маркетинга

Сильные стороны: понимание аудитории, позиционирование, воронки, экономика привлечения, эксперименты с каналами.

Чего не хватает: работы с разработкой, решений внутри продукта, а не вокруг него, технического контекста.

Что делать: самый короткий мост — продуктовый маркетинг и growth. Покажите в резюме, как ваши решения влияли не только на трафик, но и на активацию и удержание.

Из разработки

Сильные стороны: понимание реализуемости, архитектуры и оценок, доверие команды разработки.

Чего не хватает: работы с пользователями, бизнес-метрик, коммуникации с бизнесом и готовности не писать код самому.

Что делать: участвуйте в обсуждении требований, предлагайте упрощения MVP, разговаривайте с пользователями. На интервью рассказывайте, какую пользу продукту принесло ваше техническое решение, а не как оно устроено.

Из дизайна

Сильные стороны: исследования, CJM, прототипирование, юзабилити.

Чего не хватает: метрик, экономики продукта, приоритизации по ценности для бизнеса.

Что делать: связывайте каждое дизайн-решение с цифрами «до» и «после» и научитесь считать юнит-экономику.

Из продаж и поддержки

Сильные стороны: знание клиентов и их болей лучше всех в компании, навык переговоров.

Чего не хватает: аналитики, работы с разработкой, системности.

Что делать: собирайте и структурируйте обратную связь клиентов и приносите её продакту с цифрами: сколько обращений, сколько денег компания теряет. Это прямой путь к внутреннему переходу.

Внутренний переход — самый короткий путь

Проще всего стать продактом в компании, где вы уже работаете: вас знают, вам доверяют, вы знаете продукт. Ска-

жите руководителю о своём желании, попросите небольшую продуктовую задачу «на вырост», помогите действующему продакту с исследованием или анализом. Через 3–6 месяцев у вас будут первые настоящие кейсы.

Пет-проект как источник кейсов

Нет продуктового опыта — сделайте его сами. Пет-проект показывает работодателю то, чего не покажет ни один сертификат: вы умеете пройти путь от проблемы до результата.

Как выбрать идею

Решайте проблему, которая есть у вас или ваших знакомых: так проще найти пользователей для интервью.

Выбирайте то, что можно запустить за месяц без команды: Telegram-бот, лендинг с формой, сервис на no-code, рассылку или канал.

Не гонитесь за оригинальностью: работодатель оценивает процесс, а не идею.

План на четыре недели



Рис. 8. План пет-проекта на месяц

Неделя 1 — проблема. Проведите 5–10 интервью с потенциальными пользователями, сформулируйте проблему и сегмент, для которого она самая острая.

Неделя 2 — решение. Соберите MVP на no-code: ровно столько функций, сколько нужно, чтобы проверить ценность.

Неделя 3 — запуск. Приведите первых пользователей через знакомых, профильные чаты и соцсети, настройте базовую аналитику.

Неделя 4 — выводы. Посмотрите на метрики и обратную связь, сделайте 1–2 итерации и сформулируйте, что подтвердилось, а что нет.

Как упаковать пет-проект в резюме

Оформите его как отдельное место работы: «Пет-проект, founder & product manager». Дальше — по правилам следующей главы: результаты в цифрах. Например: «Провёл 12 интервью, запустил Telegram-бот для [задача], за месяц — 140 пользователей, 35% вернулись на второй неделе».

Даже провал — это кейс, если вы сделали выводы. На интервью неуспешный пет-проект с честным разбором ценится выше успешной фичи, про которую кандидат не может объяснить, почему она сработала.

ЧАСТЫЙ ВОПРОС

Можно ли стать продактом без опыта? Да, но не «с нуля»: работодатель всегда ищет доказательства, что вы справитесь. Доказательством может быть внутренний переход, пет-проект, помощь знакомому продакту, участие в кейс-чемпионате. Курсы помогают структурировать знания, но сами по себе кейсом не являются.

Чек-лист главы

☐ Я выписал из своего опыта 3–5 эпизодов, где влиял на продукт или метрики.

☐ Я знаю свои сильные стороны и пробелы по сравнению с продактом.

☐ У меня есть план, как закрыть 1–2 главных пробела за три месяца.

☐ Я попросил продуктовую задачу на текущей работе или начал пет-проект.

☐ У каждого моего кейса есть цифра результата.

Глава 3. Резюме и поиск работы

Что влияет на стоимость продакта

Что может стать ориентиром для профессионального роста, оценки навыков и измерения своего уровня? Начните с двух проверок.

Факторы, снижающие стоимость

Проверьте, нет ли у вас этих пробелов, и постарайтесь их восполнить.

Нет опыта с мобильными продуктами. Критично, если вы претендуете на работу в мобильном продукте.

Нет опыта в продукте с похожей тематикой. Например, в EdTech-проекте больше заинтересуются продактом с опытом в EdTech, чем в e-commerce.

Нет опыта принятия окончательного решения по продукту. Например, за вас это делал фаундер или CPO. Тогда ваша стоимость будет ниже для компаний, которые ищут единственного продакта для управления продуктом.

Нет опыта построения процессов в продуктовой команде. Ваша стоимость может быть ниже для компаний, которые ищут первого продакта: им критичен опыт выстраива-

ния работы в продуктовой парадигме — причём не в теории, а на практике.

Нет опыта работы с аналитикой. Это может быть критично там, где нет аналитика и его задачи должен взять на себя продакт. В целом от продакта довольно часто ожидают умения работать с аналитикой хотя бы на базовом уровне — например, самостоятельно написать простой SQL-запрос. Если в вашей команде всё это делал аналитик, а вы руками ничего не трогали, ваша стоимость может быть ниже.

Нет опыта прямого управления командой разработки. От продакт-менеджера ожидают, что он умеет декомпозировать задачи для разработки и хотя бы базово понимает, что в продукте реализуемо, а что нет. Если за вас это делал отдельный проджект-менеджер, ваша стоимость может быть ниже.

Нет опыта развития зрелого продукта. Ваша стоимость для таких продуктов будет ниже — особенно если раньше вы только запускали продукты, но не развивали их в долгосрочной перспективе.

Основной опыт связан с заказной разработкой. Работодатель может увидеть риск, что вы не справитесь с развитием инхаус-продукта.

Факторы, повышающие стоимость

Проверьте, какие из этих факторов у вас уже есть, и обя-

зательно покажите их в резюме.

Опыт работы с известными продуктами.

Опыт разработки международных продуктов.

Масштаб продукта. Его можно оценить по аудиторным показателям, доле рынка, деньгам, которые генерирует продукт.

Успешные продуктовые кейсы: запуск новой вертикали, рост ключевой метрики, рост GMV и т. д.

Широта зоны ответственности. Чем больше компания, тем зачастую уже зона ответственности. В небольшой компании продакт сам собирает систему аналитики «на коленке», а в крупной этим занимается отдельный продуктовый аналитик.

Опыт работы с нишевыми продуктами. Его высоко ценят продукты из той же ниши.

Опыт в банковских и финтех-продуктах. Такие продакты часто просят денег чуть выше рынка.

Что повышает конверсию из просмотра резюме в собеседование

Обязательно пишите о KPI и измеримых результатах. Продакт-менеджеру очень важно показать эффективность своей работы: на достижении целей построена вся его деятельность. Результаты могут быть такими: количество покупок и новых пользователей, маржинальность, ROI, CRR, сроки запуска, объёмы продаж и т. д. Всех интересуют только цифры!

Указывайте только актуальный опыт. Делайте упор на тот опыт, который пригодится в роли product manager. Обязательно покажите, насколько вы разбираетесь в экономике продукта.

Подстройтесь под сферу компании. Работодатели обычно нанимают продактов, у которых уже есть опыт в их сфере: продакт должен очень хорошо разбираться в рынке и продукте и знать специфику отрасли.

Название резюме — «Product manager». И всё.

Локация должна совпадать с локацией вакансии. Если вы готовы к релокации и можете приехать на собеседование, это обязательно должно быть отражено в резюме.

Не больше трёх мест работы. Подберите кейсы под конкретного работодателя и при этом покажите насмотренность.

Курсы и награды — максимум три пункта.

Сопроводительное письмо. Хорошее сопроводительное письмо не повышает конверсию в приглашение, но мотивирует работодателя дать развёрнутую обратную связь на резюме. Напишите, почему вы на 100% уверены, что подходите. В идеале — заранее изучите продукт и предложите свой план работы над ним. Можно рассказать о мотивации работать именно в этой компании или в этой сфере, привести самые яркие результаты без воды, проанализировать деятельность компании и рынок и набросать несколько предложений по продукту.

Ключевые слова. Резюме находят по ключевым словам, поэтому важная часть стратегии кандидата — правильно их определить и расставить.

Активный поиск сам по себе не повышает конверсию в оффер.

Резюме продакта не должно быть скромным. Можно описать мечту, можно сфокусироваться на успехах в метриках.

6 из 10 IT-специалистов выбывают из числа претендентов ещё на этапе отклика — настолько плохо они упаковывают свой опыт.

Что написать в хорошем резюме продакта

Как-то в прямом эфире меня спросили, что должно быть в хорошем CV продакта. Мой ответ совпадает с мнением коллег из «Карьерного цеха».

1. Фокус на ре-зуль-та-ты

Это самая частая и самая важная причина отсева. Вас нанимают, чтобы появились результаты, которых раньше не было, а не чтобы вы совершали определённые действия. На этом главный фокус: не менее 50% того, что вы рассказываете о каждом месте работы.

Пример, как плохо:

Отвечал за метрики продукта.

Применял CustDev, JTBD, AARRR.

Вопрос в голове читающего: понятно, что вы могли что-то такое делать, но как вы с этим справились?

Пример чуть лучше, но всё ещё плохо, потому что это промежуточный результат:

Сформировал бэклог на основе CustDev, JTBD, AARRR.

Вопрос в голове: отлично, а что от этого получила компания?

Пример хороший, но можно лучше:

Вырастил за полгода C1 с 20% до 35%.

Вопрос в голове: там всё было совсем плохо и достаточно было починить баги? Или была качественная продуктовая работа? Или метрика выросла сама, пока продакт пил кофе?

Пример, как совсем хорошо:

Вырастил за полгода C1 с 20% до 35% с помощью исправления UX, донесения ценности на языке A-сегмента и запуска триггерного маркетинга.

Вопрос в голове: ага, понятно, на собеседовании надо в это закопаться и проверить, насколько глубоко человек это понимает и делал ли сам.

Если у вас не продуктовый опыт, а опыт в дизайне, аналитике, разработке или чём-то ещё, сформулируйте его так же. Покажите, что вы не процессник, а результатник.

2. Только главное

Если CV не поместилось на одну страницу, значит, есть что убрать. Резюме просматривают за пару десятков секунд, а если есть за что зацепиться — за минуту-две. Чем больше текста и чем хуже он структурирован, тем скорее хочется закрыть его и перейти к следующему. Поэтому используйте такой формат:

Место и должность.

Главные 1–3 (максимум 5) достижения. Три мощных

значимых для компании достижения лучше, чем три мощных и три так себе: все шесть внимательно читать никто не будет, и можно пропустить главное.

По желанию — коротко функции, фреймворки, процессы, зона ответственности. Это для тех, кто ищет в CV баззворды. Чем меньше у компании опыта найма продактов, тем больше внимания она уделяет не результатам, а формальному соответствию вакансии.

3. Просите и фиксируйте рекомендации от более опытных или медийных продактов

Это работало и в мою сторону, и среди моего окружения.

Ещё лайфхаки для резюме и поиска работы

1. Кейсы продакта можно найти в любой ситуации, не только в профессии продакта. Ищите их и набирайте практику везде.

2. Покажите бизнес-направленность. Оцифровывайте каждое место работы в выручке, прибыли или сокращении затрат для компании.

3. Самые простые способы добыть кейсы — помочь продакту на текущем месте работы, найти в окружении продакта, которому можно помочь, запустить пет-проект или ходить на отборы и собеседования.

4. Больше всего шансов получить работу там, где у вас есть понимание сферы бизнеса или опыт в ней.

5. Оформляйте резюме самостоятельно, а отправляйте и вычитывайте в PDF. С хорошо оптимизированным шаблоном резюме 6 из 10 откликов приводят к собеседованию.

6. Ищите рекомендателей — даже среди менторов на образовательных курсах. Мир продактов узкий, рекомендатели, скорее всего, знают друг друга.

7. Образование и курсы — в самый низ резюме. И здесь тоже делайте акцент на том, что обучение дало вам как продакту.

8. Используйте нетворкинг. Хотите в конкретную компанию — например, в Mail.ru? Позовите на кофе любого продакта оттуда. Попросите рассказать про работу и опыт. Попросите вас поменторить. Попросите вас порекомендовать — на худой конец, даже без предыдущих шагов.



Рис. 9. Путь от кофе до рекомендации

9. Ещё больше лайфхаков — в Telegram-канале productjobgo.

РУБРИКА «БЫЛО → СТАЛО»

Разбор трёх резюме



Рис. 10. Было → стало: обязанности против результатов

Три типичных резюме — джуна, мидла и сеньора — и то, как их исправить. Цифры в примерах условные: подставьте свои.

Джун, переход из маркетинга

Было:

Маркетолог, онлайн-школа. Ведение соцсетей, настройка

рекламы, работа с подрядчиками, участие в запуске нового продукта, подготовка отчётов.

Что не так: это перечень обязанностей, в нём нет ни одной цифры, а единственный продуктовый опыт — «участие в запуске» — спрятан в середине.

Стало:

Маркетолог с продуктовыми задачами, онлайн-школа (B2C, 30 тыс. учеников в месяц)

Провёл 15 интервью с учениками и выяснил, что 40% бросают курс на второй неделе из-за сложной домашней работы. Предложил и запустил вводный урок-тренажёр — доходимость до третьего урока выросла с 52% до 64%.

Пересобрал онбординг-рассылку: конверсия из регистрации в оплату +1,8 п. п.

Инструменты: Amplitude, SQL на базовом уровне, Figma, CustDev.

Мидл, продакт в B2B

Было:

Product manager. Отвечал за личный кабинет клиента. Вёл бэклог, проводил CustDev, писал PRD, работал с командой из шести разработчиков, внедрил Scrum.

Что не так: здесь только процессы и действия, ни одного результата. «Внедрил Scrum» — не продуктовое достижение.

Стало:

Product manager, личный кабинет B2B-платформы (2 000 компаний-клиентов)

Сократил обращения в поддержку по выставлению счетов на 35%: переделал сценарий оплаты по итогам 20 интервью и анализа тикетов.

Запустил самостоятельную смену тарифа: 18% апгрейдов теперь проходят без менеджера, это экономия около полутора ставок аккаунт-менеджера.

Команда: шесть разработчиков, дизайнер, аналитик. Подходы: Scrum, JTBD, CustDev.

Сеньор, переход в стратегическую роль

Было: резюме на три страницы, восемь мест работы, по десять пунктов в каждом, курсы и сертификаты — в самом начале.

Что не так: главное утонуло. Рекрутер прочитает первые два пункта и закроет файл.

Стало: одна страница, последние три места работы, по каждому — 2–3 результата уровня бизнеса:

Запустил новую вертикаль: за год она принесла 12% выручки компании.

Вывел продукт на новый рынок: 40 тыс. MAU за девять месяцев.

Вырастил продуктовую команду с одного до четырёх про-

дактов, выстроил квартальное планирование.

Остальной опыт — одной строкой: «Ранее: продуктовые и проектные роли в e-commerce, 2014–2019».

Профиль на hh.ru и в LinkedIn

Резюме на сайтах работает не так, как PDF: здесь вас ищут, а не читают. Поэтому важно не только содержание, но и то, найдут ли вас вообще.

Название — так, как ищет рекрутер. «Product manager» или «Менеджер продукта», без креатива вроде «Продуктовый визионер». Специализацию можно раскрыть в описании, но не в названии.

Ключевые слова. Возьмите 5–10 вакансий мечты, выпишите слова, которые в них повторяются (CustDev, A/B-тесты, SQL, юнит-экономика, B2B, мобильное приложение), и убедитесь, что они есть в описании вашего опыта — там, где это правда.

Первые строки опыта — главные. В превью видно только начало описания, поэтому ставьте туда самый сильный результат.

Зарплата. Если указываете ожидания, ориентируйтесь на верхнюю часть рынка для своего уровня: снизить цифру на переговорах проще, чем поднять. Если не уверены, оставьте поле пустым и обсуждайте на звонке.

Актуальность. Во время активного поиска регулярно обновляйте резюме: давно не обновлявшиеся профили рекрутеры просматривают реже.

LinkedIn — основной канал для международных компа-

ний. Заголовок профиля строится по формуле «роль | домен | сильная сторона», например: «Product Manager | B2C Fintech | Growth & Retention». В разделе About — 3–4 предложения о том, какие проблемы вы решаете и с каким результатом. Опыт — по тем же правилам, что и резюме, на английском. И пишите посты: продакт с публичными мыслями о продукте заметнее продакта с идеальным профилем.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «Литрес».

Прочитайте эту книгу целиком, купив полную легальную версию на Литрес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.