

Kit de ferramentas PRD

Kit de ferramentas PRD (Documento de requisitos do produto) do Reforge

*Este kit de ferramentas ilustrativo (resumo do produto, especificação do produto e PRD completo) foi criado por Natalie Rothfels usando a estrutura de componentes do PRD do Reforge do programa Product Management Foundations. O resumo se concentra na criação de um novo produto para **um produto hipotético** de business intelligence B2B que ajuda as equipes de vendas a carregar, marcar e analisar chamadas de vendas com clientes em potencial para direcionar melhor os leads qualificados e sintetizar insights.*

Você pode ler o texto abaixo na íntegra para ver como o "Por que" e o "O quê" ganham vida na prática.

Kit de ferramentas PRD (Documento de requisitos do produto) da Reforge

Resumo do produto

Oportunidade

Evidência de apoio

Métricas de sucesso

Hipóteses para o escopo da solução

Exemplo de especificação do produto

Contexto

Escopo da solução

Experiência

Riscos

PRD completo

Contexto

Escopo da solução

Experiência

Riscos

Implicações técnicas

Plano GTM

Plano de desenvolvimento

Resumo do produto

Oportunidades

Atualmente, atendemos bem a dois segmentos do mercado:

- Clientes SMB que vendem produtos SaaS
- Clientes de médio porte que vendem produtos de SaaS

Conseguimos conquistar esses mercados de forma eficaz por dois motivos:

1. Eles usam produtos como Loom, Zoom e Google Meet, que são fáceis de "ingerir" como dados.
2. Nosso modelo de preços é significativamente mais barato do que o dos concorrentes, que se concentram em clientes corporativos com equipes de vendas maiores (e negócios de maior valor agregado).

No entanto, o Moola não funciona para uma variedade de outros segmentos de clientes. No último ano, observamos uma demanda latente significativa (e interesse de entrada) de outro segmento de alto potencial: PMEs que vendem produtos físicos específicos de nichos do setor (por exemplo, fabricantes de peças, empreiteiros de HVAC, etc.). Considerando nossas metas de crescimento para novos públicos, essa é uma oportunidade significativa de capturar um segmento de mercado negligenciado e mal atendido.

Infelizmente, não podemos atender a esses públicos atualmente porque muitas dessas empresas não estão usando um software confiável para suas operações de vendas, o que dificulta a ingestão de uma única fonte de dados para analisar com eficácia as chamadas de vendas.

Se atendêssemos a esse público de forma mais eficaz, duas grandes prioridades estratégicas poderiam ser atendidas:

1. Nosso teto de crescimento aumentaria consideravelmente, especialmente considerando a saturação do mercado de SaaS atualmente
2. Criaríamos um novo valor em nossa experiência de produto principal existente que também seria de alto valor para os clientes atuais, o que nos daria a oportunidade de aumentar os preços no futuro.

Evidência de apoio

- No ano passado, 24% de nossos clientes de entrada não eram leads qualificados devido a problemas de ingestão de dados
- Quando pesquisados, o motivo número 1 para os problemas de ingestão de dados foi que os clientes não estão usando (e não querem comprar) o Zoom, o Loom e outros concorrentes de reunião (a maioria das chamadas é feita em trânsito, por telefone)
- Nossa pesquisa sugere que, se atendido, esse segmento representa um ARR adicional de cerca de US\$ 10 milhões em receita
- Atualmente, atendemos apenas a um segmento da jornada do cliente - analisando as chamadas depois que elas acontecem. Estamos bem posicionados para *avançar* mais cedo nessa jornada e nos tornarmos uma ferramenta ainda mais usada regularmente se pudermos oferecer uma maneira de *capturar* dados de chamadas de vendas mesmo sem a gravação real da conversa.
- *Links para análises relevantes e relatórios de mercado com dados adicionais*

Métricas de sucesso

Quant:

- **Adoção:** Queremos que pelo menos 10 clientes expostos optem por um teste de uma semana para que possamos coletar dados sobre o uso e a proposta de valor
- **Retenção:** 30% dos que participam da avaliação se convertem em clientes, assinando um contrato de um ano conosco

Pense nisso como um "portão" para poder realizar qualquer trabalho adicional nessa oportunidade. Primeiro, precisamos ver se temos a tecnologia que pode resolver esse problema de forma eficaz e se resolvemos o problema de uma forma que seja valiosa e atraente o suficiente para realmente ativar e reter esse novo segmento.

Hipóteses para o escopo da solução

Hipóteses iniciais: A serem refinadas e ampliadas com design e engenharia

- Podemos ajudar essas equipes de vendas que priorizam o off-line a obter insights sobre como otimizar suas vendas *sem* seus próprios dados, usando dados semelhantes baseados em nossa base de clientes existente
- Não precisamos criar uma ferramenta completa de registro de conversas porque temos uma escala suficiente de clientes existentes que nos permite gerar insights sem ela.
- Os novos clientes precisam confiar nos insights para obter valor deles - precisamos testar isso antes de mais nada, pois eles não farão o upload de seus dados específicos de chamadas.

Exemplo de especificação de produto

Contexto

Estamos entrando em um novo segmento - pequenas e médias empresas que vendem principalmente produtos não digitais e tendem a fazer chamadas de vendas não em uma única plataforma gravada, mas, em vez disso, fazem chamadas telefônicas por meio de suas operadoras de celular.

Saberemos que atendemos a essa demanda latente se:

- **Alvo:** Sempre que tivermos uma solicitação de entrada que se enquadre nesse segmento, nós os orientaremos sobre a experiência desse produto em uma primeira chamada
- **Adoção:** Queremos que pelo menos 10 clientes expostos optem por um teste de uma semana para que possamos coletar dados sobre o uso e a proposta de valor
- **Retenção:** 30% dos que participam da avaliação se convertem em clientes, assinando um contrato de um ano conosco

- **Satisfação:** Como esta é a primeira vez que faremos testes com essa população, não acompanharemos a satisfação a longo prazo, mas faremos uma pesquisa contínua com os primeiros 10 clientes.

Escopo da solução

Hoje, nosso fluxo de integração de produtos se concentra em fazer com que as equipes integrem suas contas do Zoom para que possamos usar efetivamente suas reuniões gravadas como dados ingeridos.

Para a primeira etapa de testes com esse novo segmento, precisamos validar as duas hipóteses mais arriscadas:

1. **Nossa solução tecnológica:** Que podemos efetivamente fornecer insights a um novo cliente que *não inseriu nenhum dado do Zoom ou de reunião puramente com base nos insights agregados em nossa base de usuários*.
2. **Proposta de valor e retenção contínuas:** Que esses insights são valiosos o suficiente para que esse segmento comece a fazer suas próprias chamadas dentro do aplicativo, porque o rastreamento e os insights são muito mais sofisticados do que o que eles têm agora (geralmente apenas anotações escritas à mão de uma chamada telefônica, se é que há alguma coisa).

Se qualquer um desses testes for desmentido, teremos que voltar à prancheta de desenho para soluções prospectivas. Assim, **devemos projetar isso como um teste em vez de presumir que precisamos construir algo em escala**.

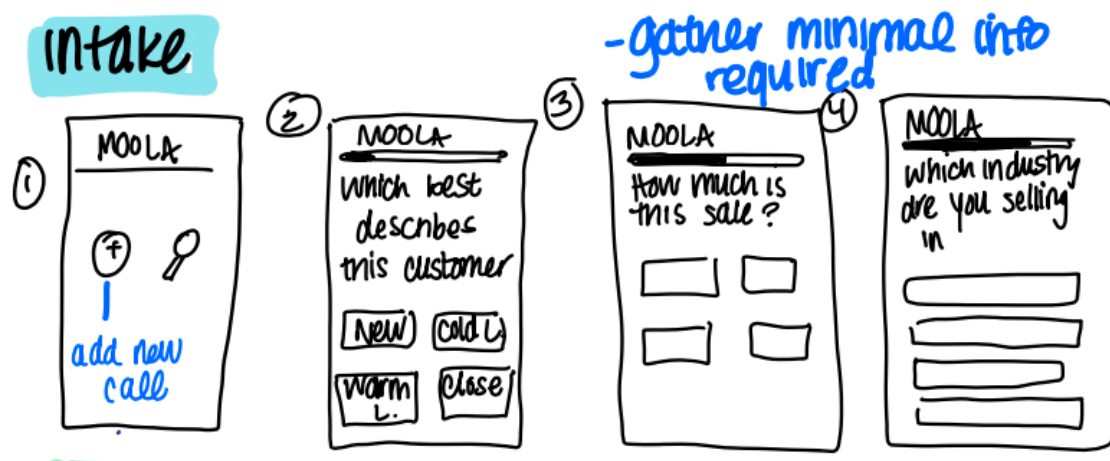
Em última análise, só seguiremos em frente quando virmos as curvas de adoção e retenção que desejamos, juntamente com *um caminho viável para a monetização* (mais aqui na seção de experiência), mas é provável que precisemos testar e iterar algumas partes importantes dos componentes da experiência antes de chegarmos à convicção da solução completa. Devemos esperar pelo menos dois sprints de projeto e teste de protótipos antes de criarmos uma solução robusta com os engenheiros.

Experiência

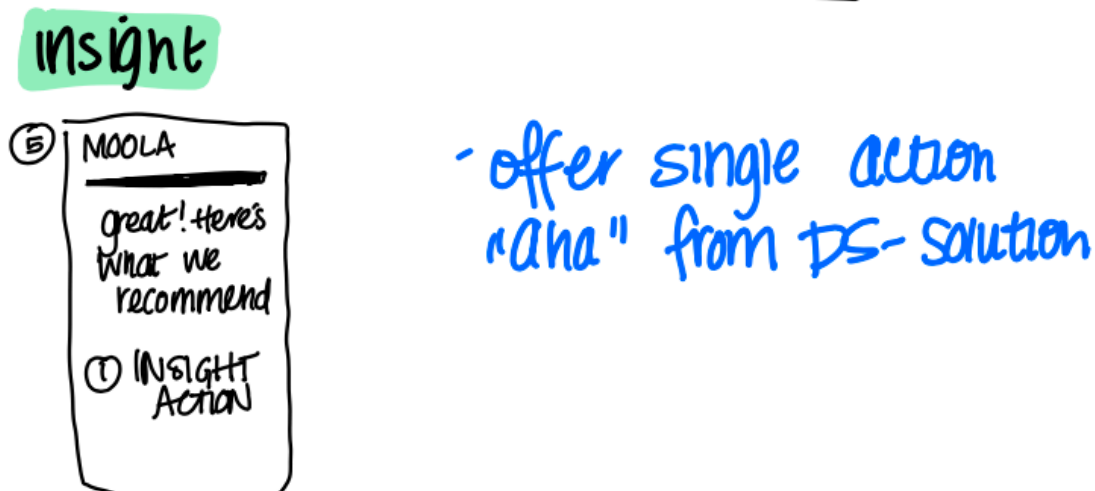
Há cinco partes principais que precisaremos testar em torno dessa experiência, que estou chamando de 5 Is:

1. Intake - who are you & where are you in sales cycle?
2. Insight - what insight can we generate for your next call? is it valuable
3. Initiation - the call itself
4. Intel - what happened on that call?
5. Invitation - here's another insight based on that call, save and continue for this lead?

Aqui estão esboços de como cada um desses componentes pode se parecer para dar uma ideia do fluxo.

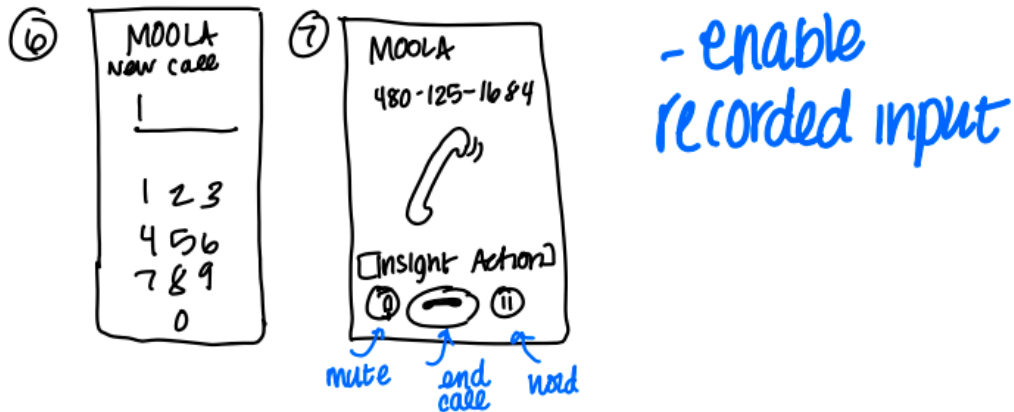


- Para a entrada, realmente precisamos coletar a quantidade mínima de dados de um cliente sobre o processo de vendas que nos fornecerá um insight para gerar retorno que ele possa usar em sua próxima chamada.
- Sabemos, com base em nossos dados de chamadas existentes, que há três ingredientes principais que são mais importantes: a) em que estágio está esse lead? b) qual é o custo dessa venda e c) em que setor você está vendendo. Com esses três elementos, acreditamos que podemos gerar um primeiro insight minimamente viável.



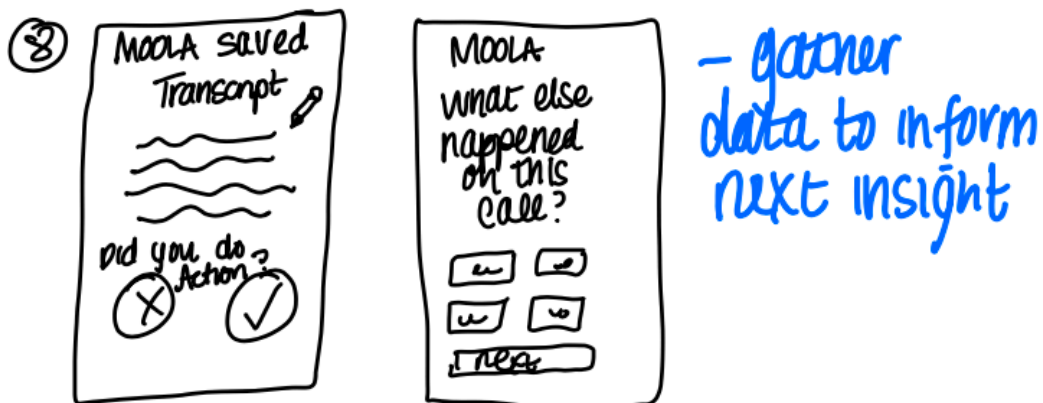
- O insight é gerado e compartilhado de forma a incentivar o usuário a fazer uma chamada imediatamente com esse insight em mente.
- Devemos testar essas duas primeiras partes (entrada e insight) primeiro porque, se não conseguirmos acertá-las (ou seja, se o insight não for inteligente ou útil o suficiente), nada mais importará.

Initiation



- Depois que o cliente recebe o primeiro insight, ele pode fazer uma chamada diretamente do aplicativo.
- Isso faz duas coisas: a) registra uma nova entrada de cliente em seu banco de dados Moola e b) permite que ele veja a ação do insight diretamente na tela da chamada, para que seja lembrado em tempo real.
- Ele também grava o áudio, já que a chamada é feita diretamente do aplicativo.

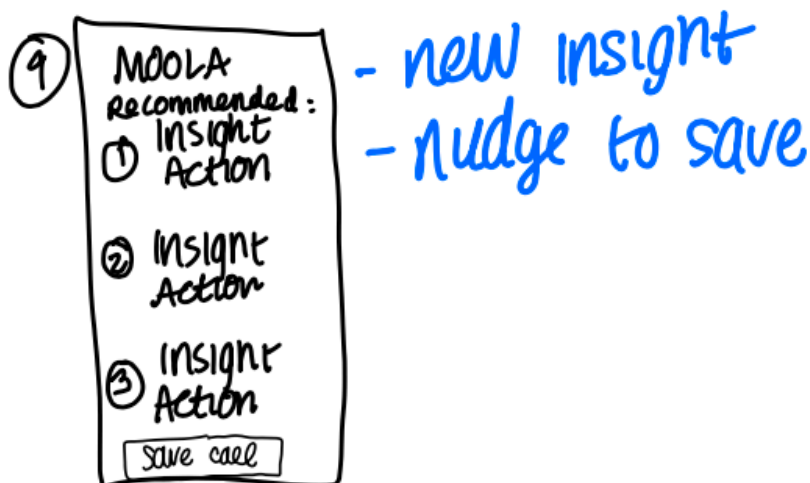
Intel



- Como no aplicativo atual, após o término da chamada, nós a tratamos como um fluxo normal de ingestão de dados. Mostramos a transcrição e pedimos ao usuário que informe se realizou ou não a ação recomendada.

- Em seguida, fazemos nossas perguntas normais sobre o que mais aconteceu na chamada, para que o usuário sinta o valor dos próximos insights gerados e comece a ver como o Moola pode ajudá-lo também na próxima chamada.

Invitation



- O convite inclui três ações de insight adicionais e o CTA para salvar a chamada, já que é a primeira vez
- Quando salva, podemos levá-los de volta ao painel inicial, onde agora eles podem pesquisar o número do cliente ou iniciar outra chamada com um novo cliente.

Riscos

Risco	Mitigação
[A tecnologia não é boa o suficiente] Não podemos gerar insights significativos com as três perguntas do prompt	- Vamos testar os dois primeiros componentes primeiro (em vez do fluxo completo) - Vamos nos concentrar em um subconjunto de clientes para os quais achamos que podemos gerar os melhores insights (por exemplo, carpinteiros e fabricantes de HVAC)
[A adoção e a retenção não são suficientemente fortes] Sabemos, com base em nossa base de	- Para começar, vamos nos concentrar em 10 clientes-chave e

Risco	Mitigação
clientes atual, que a retenção só acontece depois que um número suficiente de equipes de vendas estiver usando a ferramenta em conjunto. Podemos fazer com que um número suficiente de pessoas adote a ferramenta para que a decisão de compra para pequenas e médias empresas se torne óbvia?	daremos um tratamento de luvas brancas para entender os maiores obstáculos ao processo de adoção
[Podemos, eventualmente, converter essas pessoas de uma avaliação gratuita em clientes plenos com preços que compensem os custos das chamadas	- Antes de escalonar qualquer solução aqui, faremos um teste de divisão quando tivermos mais de 100 clientes para testar os modelos de preços.

PRD completo

Contexto

Queremos ajudar um novo segmento de clientes - PMEs que vendem principalmente produtos não digitais - a responder às grandes perguntas que lhes dão visibilidade dos sucessos, fracassos e oportunidades de vendas.

Escopo da solução

Há alguns componentes-chave para cada um de nossos cinco Is:

1. Recepção

- a. Adicionar uma nova chamada de cliente
- b. Compartilhe três detalhes sobre esse cliente e a venda
 - i. Que tipo de produto você vende
 - ii. Em que ponto do ciclo de vendas você se encontra
 - iii. Qual é o tamanho desse negócio

2. Insight

- a. Quero ver um insight que eu possa razoavelmente levar para a próxima chamada.
- b. Quero poder ver outro insight se este não for útil (até três insights)

3. Início

- a. Iniciar uma chamada com esse cliente
- b. A mesma funcionalidade de chamada que temos hoje para a própria interface de chamada: encerrar, manter em espera, silenciar e adicionar tag
- c. Ver o insight inicial que devo usar na chamada para ajudar o cliente a obter uma vitória

4. Informações

- a. Mostrar a transcrição da chamada
- b. Mostrar as tags existentes da chamada, usando as tags mais populares para o tamanho do cliente e o estágio do ciclo do negócio
 - i. Mostraremos as tags mais comuns nestas três categorias: recurso, preço e ROI
- c. Mostrar as próximas etapas recomendadas com base em outras informações da empresa para o tamanho e o estágio da conversa.

5. Convite

- a. Adicionar tags adicionais
- b. Salvar a chamada do cliente e a transcrição

Fora do escopo do trabalho inicial em fases:

- **Integração profunda com a avaliação gratuita existente:** Nossa intenção é habilitar uma avaliação gratuita para esses usuários, que será limitada pelo volume de chamadas (por exemplo, depois de ligar para 5 clientes e levá-los para o processo do ciclo de vendas, você será pago para continuar com o uso), mas primeiro precisamos garantir que os insights sejam suficientemente valiosos mesmo na configuração gratuita. Portanto, não vamos nos concentrar em nenhuma integração de avaliação ou paywall para começar.
- **Qualquer integração com CRMs adicionais:** Para começar, essa população é menos experiente em tecnologia em suas operações. Já sabemos que podemos resolver o problema de CRM quando eles estiverem integrados (fizemos isso bem com os segmentos existentes). Sabemos menos sobre nossa capacidade de resolver o problema de insight, portanto, vamos nos concentrar primeiro nesse problema.

- **Quaisquer visões lideradas por gerentes de vendas:** Vamos nos concentrar primeiro no representante de vendas em si, e não em qualquer ferramenta que permita ao gerente ver o desempenho geral. A adoção em nossos segmentos existentes é surpreendentemente de baixo para cima, o que significa que, quando os representantes começam a ver e *sentir* o valor (os insights realmente os ajudam a ganhar negócios), eles o levam para o restante da equipe. Não achamos que esse movimento de GTM seja distintamente diferente para esse público.

Experiência

Link para rascunhos de wireframe e protótipo, de propriedade do design

Riscos

Implicações técnicas

Utilizaremos dois serviços principais que já existem no restante do produto:

- ***transcript_tagging***: esse serviço nos permite buscar a marcação automatizada de uma transcrição com base no tamanho da empresa, no setor do produto e no tamanho do negócio
- ***tag_to_insight***: esse serviço gera uma lista pontuada de insights com base em tags, que aparecem na experiência do produto como recomendações de insights que os clientes podem usar

Como já temos a interface principal de chamadas, não precisamos de infraestrutura adicional para gravar chamadas, mas precisamos integrar as gravações com os fluxos de insight, já que geralmente contamos com integrações com o Zoom e o Google meet para isso.

Os clientes mais experientes em tecnologia tendem a ter CRMs que são integrados de forma eficaz com suas equipes de vendas, mas esse novo segmento raramente tem um software formalizado que esteja usando para acompanhar o ciclo de vida do cliente e das vendas. Por isso, estamos ignorando qualquer integração de CRM e apenas "salvaremos" os clientes localmente por conta. Parte do trabalho de especificação tecnológica aqui será descobrir quais dados precisamos armazenar de forma mais permanente e onde podemos tomar atalhos, já que ainda precisamos validar essa solução geral para os clientes primeiro.

Plano GTM

Qual é o cronograma de implementação de recursos para os usuários? Para cada fase, quantos usuários alcançaremos e por quanto tempo?

Adotaremos uma abordagem de três fases aqui, com portões e não datas, o que significa que não passaremos para a próxima fase até nos sentirmos confiantes de que "desbloqueamos" a fase anterior e temos uma linha de visão razoável para escalar.

Fase 1: Provar que nossos insights são realmente valiosos com base nos dados de entrada

Por quê: Deriva nossa hipótese principal (nossa tecnologia é boa o suficiente para produzir insights significativos com base em perguntas de admissão)

Portões:

- Protótipo clicável de ponta a ponta que podemos mostrar aos 10 primeiros clientes que atendem aos critérios de público
- Serviço de trabalho para gerar insights com base em perguntas de admissão (90% produzem insights com pontuação > 80). Garantiremos que estamos selecionando
- Testes moderados com 10 clientes para obter feedback sobre a qualidade dos dados de insight e os possíveis obstáculos de adoção

Fase 2: integração bem-sucedida e obtenção de 10 clientes representantes de vendas individuais para adoção e retenção sólidas

Por quê: Deriva nossa hipótese de proposta de valor (os clientes consideram esses insights valiosos o suficiente para ligar de dentro do aplicativo e usar os insights na primeira chamada)

Resultados:

- 10 clientes integrados com sucesso

Fase 3: fechar 5 novos clientes para adoção total pela equipe de vendas

Por quê: Deriva do nosso movimento de adoção existente (como sabemos que não faremos um serviço de luvas brancas em escala, queremos testar se os gerentes de vendas acharão isso valioso o suficiente para trazer suas equipes inteiras a bordo)

Gates:

- 5 adoções bem-sucedidas de equipes de vendas completas para o novo público

Fase 4: Garantir a retenção de monetização bem-sucedida para mais 5 novos clientes gerentes de vendas

Por quê: O dimensionamento prematuro é a morte do crescimento bem-sucedido de novos públicos

Gates:

- **Retenção:** Retenção de 3 meses em linha com a retenção saudável de clientes existente (60% da equipe de vendas é DAU, 80% é MAU)
- **Monetização:** 5 novos clientes optam por um teste de 1 semana - ****30% dos que participam do teste se convertem em clientes, assinando um contrato de um ano conosco

Há muitas fases adicionais para escalonar para esse novo público posteriormente (por exemplo, garantir que nosso mecanismo de insight esteja ficando mais inteligente e possa abranger mais casos de uso ao longo do tempo), mas cruzaremos essa ponte se e quando chegarmos lá).

Plano de desenvolvimento

Quais são as próximas etapas ou itens de ação necessários para realizar esse plano de GTM? Quem é o indivíduo diretamente responsável (DRI) por cada item de ação? Quando cada item precisa ser realizado?

Estamos mapeando apenas o plano de desenvolvimento para a primeira fase do trabalho, pois não faz sentido mapear mais até que tenhamos uma primeira fase fortemente validada.

Fase	Resultado	DRI	Data
1.1	Protótipo de clique de alta fidelidade do fluxo de ponta a ponta	Design (Charlie)	Sprint 8.1
1.2	Protótipo de DS de geração de insights que podemos testar com 10 clientes	(Alex)	Sprint 8.1
1.3	Selecionar e fechar candidatos a clientes alfa	(Britt)	Sprint 8.2
1.4	Teste moderado e síntese para iteração	(Slava)	Sprint 8.2
1.5	Porta de decisão para seguir em frente e para a próxima fase com	(Natalie)	Sprint 8.3

Fase	Resultado	DRI	Data
	base nos aprendizados		