

PERCORSO FORMATIVO — PRODUCT MANAGER

Dispensa 4

La Prioritizzazione delle Funzionalità

Con risorse sempre limitate rispetto alle possibilità, gli strumenti tecnici per decidere che cosa costruire prima.

A cura di Marco Consiglio

Formatore e Course Director — Contenuti aggiornati al 2026

Indice

1. Introduzione e obiettivi didattici	3
2. Perché la prioritizzazione è la sfida centrale del ruolo	4
3. Il framework RICE: reach, impact, confidence, effort	6
4. Il modello Kano: soddisfazione oltre le aspettative	9
5. La matrice valore-sforzo: uno strumento visivo rapido	11
6. Gestire le pressioni esterne alla prioritizzazione	13
7. Il ruolo dei dati e dei limiti dei soli dati	15
8. Comunicare le decisioni di prioritizzazione	17
9. Caso pratico guidato	18
10. Glossario dei termini chiave	20
11. Checklist finale e autoverifica	21
12. Riferimenti e risorse aggiornate al 2026	22

1. Introduzione e obiettivi didattici

Questa dispensa prosegue il percorso Product Manager, affrontando quella che molti professionisti esperti considerano la sfida quotidiana più impegnativa del ruolo: la prioritizzazione delle funzionalità, ovvero decidere, tra le molte iniziative possibili, quali sviluppare per prime con le risorse limitate a disposizione dell'organizzazione.

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito della ricerca utente, questa dispensa mostra come le informazioni raccolte attraverso la ricerca si traducano concretamente in decisioni di prioritizzazione, integrando gli strumenti tecnici specifici con il giudizio esperto già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso come competenza distintiva del ruolo.

A chi si rivolge questa dispensa

Si rivolge a chi ha seguito le prime tre dispense di questo percorso e desidera acquisire, partendo da zero, gli strumenti tecnici per prioritizzare efficacemente le funzionalità di un prodotto.

Obiettivi di apprendimento

1. Comprendere perché la prioritizzazione rappresenta la sfida centrale del ruolo di Product Manager;
2. Conoscere e saper applicare il framework RICE;
3. Conoscere e saper applicare il modello Kano;
4. Saper utilizzare la matrice valore-sforzo come strumento visivo rapido;
5. Saper gestire le pressioni esterne alla prioritizzazione;
6. Comprendere il ruolo e i limiti dei dati, e saper comunicare efficacemente le decisioni di prioritizzazione.

2. Perché la prioritizzazione è la sfida centrale del ruolo

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della strategia come scelta consapevole di che cosa non fare, iniziamo chiarendo perché la prioritizzazione rappresenti, secondo l'esperienza di molti Product Manager, la sfida quotidiana più impegnativa e al tempo stesso più centrale del ruolo.

Un problema di risorse sempre scarse

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 7 del percorso Finanza in Azienda di questa collana a proposito del capital budgeting, ogni organizzazione dispone di risorse di sviluppo (tempo del team tecnico, budget, attenzione della direzione) intrinsecamente limitate rispetto alla quantità di iniziative potenzialmente interessanti che potrebbero essere realizzate. Un Product Manager, indipendentemente dalla dimensione dell'organizzazione in cui opera, si trova costantemente a dover scegliere, sapendo che ogni scelta a favore di un'iniziativa comporta implicitamente la rinuncia, almeno temporanea, a un'altra.

Il rischio della prioritizzazione implicita e non dichiarata

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della strategia esplicita, un'organizzazione priva di un processo esplicito di prioritizzazione non evita comunque il problema, ma lo affronta in modo implicito e spesso incoerente: le funzionalità vengono sviluppate secondo la voce più insistente del momento (l'ultimo cliente importante che si è lamentato, la richiesta più recente della direzione), producendo un prodotto frammentato e privo di una direzione coerente con la visione già presentata nella Dispensa 2 di questo percorso.

Un principio fondamentale: la prioritizzazione come atto strategico, non tecnico

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso a proposito del triangolo di responsabilità, la prioritizzazione non è un semplice esercizio tecnico di applicazione meccanica di una formula, ma un atto squisitamente strategico, che richiede il bilanciamento esplicito delle tre dimensioni del business, della tecnologia e dell'esperienza utente già presentate in quella dispensa, integrato dal giudizio maturato che nessuno strumento tecnico, per quanto sofisticato, può da solo sostituire.

3. Il framework RICE: reach, impact, confidence, effort

Presentiamo ora il primo e più diffuso strumento tecnico di prioritizzazione: il framework RICE, un acronimo che sintetizza quattro dimensioni da considerare nella valutazione comparativa di diverse iniziative candidate.

Le quattro componenti del framework

7. Reach (portata): quante persone saranno interessate da questa iniziativa in un dato periodo di tempo, tipicamente espresso come numero di utenti;
8. Impact (impatto): quanto significativamente questa iniziativa migliorerà l'esperienza per ciascun utente coinvolto, tipicamente espresso su una scala qualitativa convertita in un valore numerico;
9. Confidence (fiducia): quanto siamo sicuri delle nostre stime di reach e impact, un elemento che integra esplicitamente l'incertezza già presentata nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito della ricerca utente, espresso tipicamente come percentuale;
10. Effort (sforzo): quante risorse (tipicamente espresse in persone-mese di lavoro) saranno necessarie per realizzare l'iniziativa.

La formula del punteggio RICE

Punteggio RICE

$$\text{Punteggio} = (\text{Reach} \times \text{Impact} \times \text{Confidence}) / \text{Effort}$$

Un esempio di applicazione

Iniziativa	Reach	Impact	Confidence	Effort
Semplificazione configurazione	800	3	80%	2
Integrazione contabile	150	2	60%	3

Applicando la formula già presentata, la prima iniziativa ottiene un punteggio di circa 960 ($800 \times 3 \times 0,8 / 2$), significativamente superiore al punteggio di circa 60 della seconda iniziativa ($150 \times 2 \times 0,6 / 3$), suggerendo una priorità nettamente superiore per la prima, coerentemente con l'intuizione già emersa dalla ricerca utente presentata nel caso della Dispensa 3 di questo percorso.

Un principio di cautela nell'uso del punteggio

Un principio pratico fondamentale, applicando quanto già presentato nella Dispensa 7 del percorso Esperto in Acquisizioni Aziendali di questa collana a proposito della sensibilità dei

modelli di valutazione alle ipotesi utilizzate: il punteggio RICE non è un numero oggettivo e indiscutibile, ma il risultato di stime necessariamente soggettive su reach, impact ed effort. Un Product Manager dovrebbe utilizzare questo strumento per strutturare e rendere trasparente il proprio ragionamento, facilitando il confronto tra iniziative diverse e la comunicazione con gli stakeholder, non come un oracolo capace di sostituire il giudizio esperto nella decisione finale.

Un'applicazione pratica: la calibrazione collettiva delle stime

Applicando gli stessi principi di stima collaborativa già utilizzati in altri contesti manageriali affini, un metodo pratico per ridurre la soggettività individuale nelle stime dei singoli parametri consiste nel coinvolgere più persone del team (sviluppatori per l'effort, ricercatori utente o membri del team commerciale per il reach e l'impact) nella costruzione di ciascuna stima, discutendo esplicitamente eventuali divergenze significative fino a raggiungere un consenso ragionevole. Questo processo, per quanto richieda più tempo rispetto a una stima costruita unilateralmente dal solo Product Manager, produce tipicamente stime più affidabili e, altrettanto importante, un maggiore senso di condivisione delle priorità risultanti da parte dell'intero team coinvolto nella loro realizzazione.

4. Il modello Kano: soddisfazione oltre le aspettative

Presentiamo ora un secondo strumento di prioritizzazione, con una logica distinta dal framework RICE già presentato nel capitolo 3: il modello Kano, che classifica le funzionalità in base alla relazione tra la loro presenza e la soddisfazione percepita dall'utente.

Le categorie del modello Kano

- Funzionalità di base (must-be): elementi che gli utenti danno per scontati, la cui assenza genera forte insoddisfazione, ma la cui presenza non genera particolare entusiasmo (ad esempio, un sistema di pagamento che funziona correttamente);
- Funzionalità performanti (performance): elementi in cui più se ne offre, maggiore è la soddisfazione dell'utente, in modo tendenzialmente proporzionale (ad esempio, la velocità di caricamento di un'applicazione);
- Funzionalità entusiasmanti (delighters): elementi inattesi dall'utente, la cui assenza non genera insoddisfazione (poiché l'utente non se li aspettava), ma la cui presenza genera un entusiasmo significativo, spesso superiore a quanto l'investimento richiesto potrebbe far presupporre.

Un principio dinamico: le funzionalità entusiasmanti diventano funzionalità di base

Un elemento tecnico particolarmente rilevante: nel tempo, e specialmente quando un elemento entusiasmante viene adottato da più concorrenti nel settore, tende a scivolare progressivamente verso la categoria delle funzionalità di base, poiché gli utenti iniziano a darlo per scontato. Un Product Manager dovrebbe considerare questa dinamica evolutiva: ciò che oggi rappresenta un elemento distintivo ed entusiasmante potrebbe diventare, in un orizzonte di pochi anni, un requisito minimo indispensabile per restare competitivi sul mercato.

Come raccogliere informazioni per applicare il modello Kano

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito dei sondaggi quantitativi, la classificazione formale di una funzionalità secondo le categorie del modello Kano si basa tipicamente su una coppia di domande poste agli utenti per ciascuna funzionalità candidata: una domanda funzionale (come ti sentiresti se questa funzionalità fosse presente?) e una domanda disfunzionale speculare (come ti sentiresti se questa funzionalità non fosse presente?), con risposte su una scala che va dall'entusiasmo all'insoddisfazione. Il confronto sistematico tra le risposte a queste due domande permette di classificare oggettivamente ciascuna funzionalità secondo le categorie già presentate in questo capitolo, superando una classificazione puramente intuitiva basata sulla sola sensazione soggettiva del Product Manager.

Come questo modello integra il framework RICE

Applicando quanto già presentato nel capitolo 3 di questa dispensa, il modello Kano offre una lente complementare al framework RICE: mentre RICE aiuta a confrontare quantitativamente iniziative diverse, il modello Kano aiuta a riflettere qualitativamente sulla natura della soddisfazione che una specifica funzionalità genera, un elemento che può influenzare la stima del parametro impact già presentato in quel framework, distinguendo tra un miglioramento marginale su una funzionalità di base e un elemento potenzialmente entusiasmante per gli utenti.

Un esempio applicato al caso già presentato

Funzionalità	Categoria Kano	Implicazione
Sistema di pagamento affidabile	Base	Indispensabile, non differenziante
Notifica automatica scorte in esaurimento	Entusiasmante	Potenziale elemento distintivo

5. La matrice valore-sforzo: uno strumento visivo rapido

Presentiamo ora un terzo strumento, più semplice e immediato rispetto ai due già presentati nei capitoli precedenti, particolarmente utile per discussioni rapide con il team o con gli stakeholder: la matrice valore-sforzo.

La struttura della matrice

La matrice valore-sforzo posiziona ciascuna iniziativa candidata su due assi: il valore atteso per l'utente e per il business (asse verticale) e lo sforzo necessario per realizzarla (asse orizzontale), suddividendo lo spazio risultante in quattro quadranti.

I quattro quadranti e le loro implicazioni

Quadrante	Implicazione
Alto valore, basso sforzo	Priorità immediata (quick win)
Alto valore, alto sforzo	Investimento strategico da pianificare con cura
Basso valore, basso sforzo	Da considerare solo se le priorità superiori sono esaurite
Basso valore, alto sforzo	Da evitare, salvo motivazioni specifiche non catturate dalla matrice

Il valore di uno strumento visivo nelle discussioni di gruppo

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 4 del percorso Business Manager di questa collana a proposito della comunicazione visiva, la matrice valore-sforzo offre un vantaggio pratico specifico rispetto al framework RICE già presentato nel capitolo 3: la sua natura visiva e immediatamente comprensibile la rende particolarmente efficace in sessioni di discussione collettiva, dove più persone (team tecnico, design, stakeholder) posizionano insieme le diverse iniziative sulla matrice, favorendo un confronto diretto e trasparente delle diverse prospettive, rispetto a un calcolo numerico più complesso da costruire e discutere collettivamente in tempo reale.

Un principio di scelta tra i diversi strumenti

Applicando lo stesso principio di proporzionalità già più volte richiamato in questa collana, un Product Manager dovrebbe scegliere lo strumento più appropriato in funzione del contesto specifico: il framework RICE per decisioni più strutturate e documentate, il modello Kano per riflessioni qualitative sulla natura della soddisfazione utente, la matrice valore-sforzo per discussioni rapide e collaborative, senza necessariamente applicare tutti e tre gli strumenti a ogni singola decisione.

Un elemento tecnico: come stimare lo sforzo senza un'analisi tecnica dettagliata

Un ultimo elemento pratico riguarda la stima dello sforzo necessario, un parametro che richiede tipicamente il coinvolgimento del team tecnico per una valutazione accurata, ma che nella fase iniziale di una discussione di prioritizzazione può essere approssimato attraverso un confronto relativo tra iniziative diverse (questa iniziativa è più o meno complessa di quella già realizzata in precedenza?), un metodo meno preciso di un'analisi tecnica dettagliata ma sufficiente per una prima classificazione rapida, da affinare successivamente con il team tecnico prima di un impegno definitivo sulle priorità stabilite.

6. Gestire le pressioni esterne alla prioritizzazione

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso a proposito della negoziazione e mediazione come competenza trasversale, approfondiamo ora come un Product Manager gestisce concretamente le pressioni esterne che inevitabilmente accompagnano ogni processo di prioritizzazione.

Le fonti tipiche di pressione

- Una richiesta commerciale urgente, legata alla chiusura di un contratto specifico con un cliente importante;
- Una richiesta della direzione, motivata da priorità strategiche più ampie non sempre pienamente comunicate al Product Manager;
- Una richiesta tecnica del team di sviluppo, motivata dalla necessità di affrontare debito tecnico accumulato, un tema che sarà approfondito con maggiore dettaglio in una dispensa successiva di questo percorso.

Un principio di trasparenza nella gestione delle pressioni

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 8 del percorso Sales Manager di questa collana a proposito della gestione delle obiezioni, un Product Manager efficace non ignora le pressioni esterne, né vi si sottomette automaticamente, ma le integra esplicitamente nel proprio processo di prioritizzazione, utilizzando gli strumenti già presentati nei capitoli precedenti di questa dispensa per valutarle con lo stesso rigore applicato a qualunque altra iniziativa candidata, e comunicando con trasparenza le ragioni della decisione finale, anche quando questa comporta la posticipazione di una richiesta specifica.

Un caso specifico: la richiesta di un singolo cliente importante

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 10 del percorso Sales Manager di questa collana a proposito del key account management, una situazione ricorrente riguarda la richiesta di sviluppare una funzionalità specifica per soddisfare un singolo cliente di particolare rilevanza commerciale: un Product Manager dovrebbe valutare esplicitamente se quella richiesta rifletta un bisogno più ampio, condiviso anche da altri segmenti di utenti secondo la ricerca già presentata nella Dispensa 3 di questo percorso, o se rappresenti invece un'esigenza realmente specifica di quel singolo cliente, che potrebbe giustificare una soluzione dedicata piuttosto che uno sviluppo integrato nel prodotto principale.

Il rischio di un prodotto frammentato da troppe eccezioni specifiche

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della strategia come scelta esplicita di che cosa non fare, un Product Manager dovrebbe prestare particolare attenzione al rischio cumulativo di accettare, uno alla volta, troppe eccezioni specifiche motivate da singole richieste commerciali: ciascuna eccezione presa isolatamente può apparire

ragionevole, ma la loro somma nel tempo rischia di produrre un prodotto frammentato, difficile da mantenere tecnicamente e privo della coerenza complessiva che la visione già presentata nella Dispensa 2 di questo percorso dovrebbe garantire. Un principio pratico utile consiste nel valutare periodicamente, non solo caso per caso, il numero complessivo di eccezioni già accumulate nel tempo, per riconoscere tempestivamente quando questo fenomeno richieda un intervento correttivo più strutturale.

7. Il ruolo dei dati e dei limiti dei soli dati

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 6 di questo percorso a proposito dei metodi quantitativi, approfondiamo ora come i dati di utilizzo del prodotto già esistente contribuiscono al processo di prioritizzazione, insieme ai limiti che un Product Manager dovrebbe conoscere nell'utilizzo di questa fonte informativa.

Il contributo dei dati alla stima del reach

Applicando quanto già presentato nel capitolo 3 di questa dispensa a proposito del framework RICE, i dati di utilizzo effettivo del prodotto già esistente offrono spesso la fonte più affidabile per stimare il parametro reach: quanti utenti effettivamente utilizzano una determinata area del prodotto che si intende migliorare, un'informazione oggettiva che riduce l'incertezza rispetto a una stima puramente qualitativa.

I limiti strutturali dei soli dati quantitativi

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito dei metodi quantitativi come complemento, non sostituto, della ricerca qualitativa, i dati di utilizzo raccontano che cosa gli utenti fanno, ma non spiegano perché lo fanno, né rivelano ciò che gli utenti vorrebbero fare ma non possono, poiché il prodotto attuale non lo consente. Un Product Manager che si affida esclusivamente ai dati quantitativi rischia di ottimizzare progressivamente il prodotto esistente, senza mai identificare opportunità di innovazione più radicale, che per definizione non sono ancora catturate da alcun dato di utilizzo storico.

Un principio di integrazione tra dati e ricerca qualitativa

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito della complementarità tra metodi qualitativi e quantitativi, un processo di prioritizzazione maturo integra sistematicamente entrambe le fonti: i dati per quantificare la portata di un problema già identificato, la ricerca qualitativa per comprenderne le cause profonde e per identificare opportunità non ancora visibili nei soli numeri disponibili.

8. Comunicare le decisioni di prioritizzazione

Concludiamo la parte teorica di questa dispensa applicando gli strumenti di comunicazione già presentati nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della comunicazione della visione, alla comunicazione specifica delle decisioni di prioritizzazione già costruite attraverso gli strumenti presentati nei capitoli precedenti.

Comunicare non solo il cosa, ma il perché

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito del collegamento esplicito tra decisioni e visione, un Product Manager efficace non comunica semplicemente l'elenco delle prossime priorità di sviluppo, ma spiega esplicitamente il ragionamento sottostante, collegandolo alla ricerca utente già presentata nella Dispensa 3 di questo percorso e agli strumenti di prioritizzazione già presentati in questa dispensa: questa trasparenza costruisce fiducia nel processo decisionale, anche quando alcuni stakeholder avrebbero preferito una priorità diversa.

Gestire la delusione di chi vede posticipata la propria richiesta

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 5 del percorso Sales Manager di questa collana a proposito della gestione delle obiezioni, quando una richiesta specifica non viene inclusa tra le priorità immediate, un Product Manager dovrebbe comunicare questa decisione con empatia e chiarezza, riconoscendo la legittimità della richiesta stessa pur spiegando le ragioni della scelta effettuata, ed evitando, quando possibile, una risposta puramente negativa senza alcuna prospettiva futura, indicando piuttosto in quali circostanze quella specifica richiesta potrebbe essere rivalutata.

Un principio di sintesi per l'intera dispensa

Un principio di sintesi per l'intera dispensa

La prioritizzazione delle funzionalità, in tutte le dimensioni presentate in questa dispensa — il framework RICE, il modello Kano, la matrice valore-sforzo, la gestione delle pressioni esterne, il ruolo e i limiti dei dati, la comunicazione delle decisioni — rappresenta la sfida quotidiana centrale di un Product Manager, che richiede l'integrazione di strumenti tecnici strutturati con il giudizio maturo già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso come competenza distintiva del ruolo, particolarmente valorizzata in chi porta con sé una solida esperienza professionale pregressa.

Un ultimo principio: la coerenza nel tempo come garanzia di credibilità

Un'ultima riflessione conclude questa dispensa: al di là della correttezza tecnica di ciascuna singola decisione di prioritizzazione, un elemento che nel tempo costruisce o erode la credibilità di un Product Manager presso il proprio team e i propri stakeholder è la coerenza del proprio processo decisionale nel tempo. Applicando quanto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della stabilità della visione, un Product Manager che applica gli stessi criteri

con costanza, anche quando ciò comporta occasionalmente scelte scomode o impopolari, costruisce una reputazione di equità e prevedibilità che facilita, nel lungo periodo, l'accettazione delle proprie decisioni anche da parte di chi non ne condivide sempre l'esito specifico, un vantaggio organizzativo che nessun singolo framework tecnico, per quanto rigoroso, può da solo garantire.

9. Caso pratico guidato

Concludiamo la parte teorica con un caso pratico semplificato, che applica gli strumenti presentati in questa dispensa.

Il contesto

Riprendiamo il caso già presentato nelle dispense precedenti di questo percorso: la Product Manager della piattaforma per agricoltori, dopo aver completato la ricerca utente già presentata nella Dispensa 3 di questo percorso, deve ora prioritizzare le prime funzionalità da sviluppare, con un team di sviluppo di dimensione contenuta e un orizzonte di sei mesi per il primo rilascio significativo.

Passo 1 — Applicazione del framework RICE alle iniziative candidate

Applicando gli strumenti del capitolo 3, vengono valutate cinque iniziative candidate emerse dalla ricerca, tra cui la semplificazione della configurazione iniziale (identificata come punto di maggiore frizione nella mappa del percorso già costruita nella Dispensa 3 di questo percorso) e una funzionalità di visualizzazione rapida delle scorte disponibili, emersa dall'applicazione dei cinque perché sulla richiesta di gestione magazzino.

Passo 2 — Applicazione del modello Kano alla funzionalità sulle scorte

Applicando gli strumenti del capitolo 4, la Product Manager riflette su come la funzionalità di visualizzazione rapida delle scorte, non essendo attualmente offerta da alcun concorrente diretto nel settore, potrebbe collocarsi nella categoria delle funzionalità entusiasmanti, un elemento che rafforza la stima del parametro impact già utilizzata nel calcolo RICE del passo precedente.

Passo 3 — Gestione di una pressione commerciale specifica

Applicando gli strumenti del capitolo 6, durante il processo di prioritizzazione emerge una richiesta specifica da parte delle vendite, motivata dalla possibilità di chiudere un contratto con un cliente di particolare rilevanza: la Product Manager verifica, attraverso un rapido confronto con altri clienti già intervistati nella ricerca, che si tratti effettivamente di un'esigenza condivisa, non solo specifica di quel singolo cliente, e decide di integrarla nelle priorità già identificate.

Passo 4 — Costruzione della matrice valore-sforzo per la discussione con il team

Applicando gli strumenti del capitolo 5, in una sessione collaborativa con il team di sviluppo e di design, le iniziative già valutate quantitativamente vengono posizionate su una matrice valore-sforzo condivisa, per verificare collettivamente la coerenza delle priorità già emerse e raccogliere il contributo tecnico del team sulla reale complessità di ciascuna iniziativa.

Passo 5 — Comunicazione delle priorità finali

Applicando gli strumenti del capitolo 8, le priorità finali vengono comunicate sia al team di sviluppo, con un collegamento esplicito alla visione e alla ricerca già presentate nelle dispense precedenti, sia alla direzione e alle vendite, spiegando con trasparenza perché alcune richieste specifiche siano state posticipate a una fase successiva.

Che cosa insegna questo caso

Il caso mostra come la combinazione di più strumenti di prioritizzazione, integrati con un dialogo trasparente con gli stakeholder coinvolti, permetta di costruire un ordine di priorità solido e ben argomentato, capace di bilanciare rigore tecnico e sensibilità verso le legittime pressioni provenienti da diverse funzioni aziendali, secondo il principio di mediazione già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso.

10. Glossario dei termini chiave

Come per le dispense precedenti di questo percorso, riportiamo un glossario di sintesi dei principali termini introdotti.

Framework RICE	Strumento di prioritizzazione che calcola un punteggio combinando reach, impact, confidence ed effort.
Modello Kano	Modello che classifica le funzionalità in base alla relazione tra la loro presenza e la soddisfazione dell'utente.
Funzionalità entusiasmante (delighter)	Elemento inatteso la cui presenza genera entusiasmo, ma la cui assenza non genera insoddisfazione.
Matrice valore-sforzo	Strumento visivo che posiziona le iniziative candidate in base al valore atteso e allo sforzo necessario.
Quick win	Iniziativa ad alto valore e basso sforzo, tipicamente prioritaria nella matrice valore-sforzo.

11. Checklist finale e autoverifica

Come per le dispense precedenti, dedichiamo un momento all'autoverifica personale prima di proseguire.

Domande di autoverifica

1. Sapresti spiegare perché la prioritizzazione è considerata la sfida centrale del ruolo di Product Manager?
2. Ricordi la formula del framework RICE e il significato delle sue quattro componenti?
3. Sapresti descrivere le tre categorie principali del modello Kano?
4. Ricordi come si costruisce e si interpreta la matrice valore-sforzo?
5. Sapresti indicare almeno un principio per gestire le pressioni esterne alla prioritizzazione?
6. Ricordi perché i soli dati quantitativi non sono sufficienti per una prioritizzazione efficace?

Come procedere

Se le risposte sono arrivate con sicurezza, si può proseguire con la Dispensa 5, dedicata alla roadmap di prodotto. In caso di incertezza, si consiglia di rileggere i capitoli corrispondenti, in particolare quelli relativi al framework RICE e alla gestione delle pressioni esterne.

12. Riferimenti e risorse aggiornate al 2026

Per approfondimenti autonomi, si segnalano alcune categorie di risorse utili:

- Pubblicazioni di riferimento sulla prioritizzazione di prodotto e sui framework decisionali applicati al product management;
- Strumenti digitali dedicati alla gestione della prioritizzazione, con funzionalità di calcolo automatizzato del punteggio RICE;
- Comunità professionali di Product Manager, per un confronto su casi concreti di applicazione di questi framework;
- Il confronto diretto con il proprio team tecnico, risorsa preziosa per una stima realistica del parametro effort nei framework presentati.

Chiusura della Dispensa 4

Con questa dispensa prosegue il percorso Product Manager, fornendo gli strumenti tecnici per prioritizzare efficacemente le funzionalità di un prodotto. La dispensa successiva affronterà la roadmap di prodotto, lo strumento che traduce le priorità già stabilite in una pianificazione temporale comunicabile a tutta l'organizzazione.

Marco Consiglio

Formatore e Course Director — 2026