

PERCORSO FORMATIVO — PRODUCT MANAGER

Dispensa 8

Il Lancio di una Nuova Funzionalità sul Mercato

Coordinare vendite, assistenza e comunicazione per un lancio che non sorprenda nessuno all'ultimo momento.

A cura di Marco Consiglio

Formatore e Course Director — Contenuti aggiornati al 2026

Indice

1. Introduzione e obiettivi didattici	3
2. Perché un lancio richiede un coordinamento esplicito.....	4
3. I livelli di intensità di un lancio.....	6
4. Preparare la rete vendita e l'assistenza clienti.....	9
5. Il lancio progressivo: dal gruppo ristretto alla disponibilità generale	11
6. Comunicare il lancio agli utenti esistenti.....	13
7. Monitorare i primi segnali dopo il lancio.....	15
8. Un principio di responsabilità condivisa, non solo del Product Manager.....	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 un momento particolarmente delicato nel ciclo di vita di una funzionalità già sviluppata secondo gli strumenti presentati nelle dispense precedenti di questo percorso: il lancio sul mercato, ovvero la sua messa a disposizione effettiva degli utenti.

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 6 di questo percorso a proposito degli indicatori di attivazione, questa dispensa mostra come un lancio ben coordinato non sia semplicemente un interruttore da attivare al termine dello sviluppo tecnico, ma un processo che coinvolge molteplici funzioni aziendali, ciascuna con un ruolo specifico da preparare con anticipo.

A chi si rivolge questa dispensa

Si rivolge a chi ha seguito le prime sette dispense di questo percorso e desidera acquisire, partendo da zero, gli strumenti pratici per coordinare efficacemente il lancio di una nuova funzionalità o di un nuovo prodotto.

Obiettivi di apprendimento

1. Comprendere perché un lancio richiede un coordinamento esplicito tra funzioni diverse;
2. Conoscere i diversi livelli di intensità di un lancio;
3. Saper preparare la rete vendita e l'assistenza clienti prima del lancio;
4. Comprendere il valore di un lancio progressivo;
5. Saper comunicare efficacemente il lancio agli utenti esistenti;
6. Saper monitorare i primi segnali dopo il lancio, e comprendere la responsabilità condivisa di questo processo.

2. Perché un lancio richiede un coordinamento esplicito

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso a proposito del triangolo di responsabilità, iniziamo chiarendo perché il momento del lancio, apparentemente la sola conclusione tecnica di un processo di sviluppo, richieda in realtà un coordinamento esplicito tra funzioni diverse dell'organizzazione.

Il rischio di un lancio non coordinato

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 5 di questo percorso a proposito della comunicazione della roadmap a pubblici diversi, un lancio realizzato senza un'adeguata preparazione delle altre funzioni aziendali rischia di generare situazioni imbarazzanti e dannose: un cliente che scopre una nuova funzionalità prima ancora che la rete vendita ne sia informata, un'assistenza clienti sommersa da richieste su una funzionalità di cui non conosce i dettagli tecnici, o una comunicazione di marketing che promuove caratteristiche non ancora pienamente stabili sotto il profilo tecnico.

Il lancio come momento di sintesi del lavoro del Product Manager

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso a proposito del triangolo di responsabilità, il lancio rappresenta il momento in cui il lavoro tecnico già presentato nella Dispensa 7 di questo percorso, la comprensione degli utenti già costruita attraverso la ricerca presentata nella Dispensa 3, e la strategia di business già presentata nella Dispensa 2 convergono in un evento coordinato che richiede l'attenzione e la responsabilità diretta del Product Manager, in qualità di figura che presidia l'intersezione tra queste tre dimensioni.

Un principio di pianificazione anticipata

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 5 di questo percorso a proposito della costruzione della roadmap, la pianificazione di un lancio non dovrebbe iniziare solo quando lo sviluppo tecnico è ormai completato, ma essere considerata fin dalle fasi iniziali di sviluppo di una funzionalità di rilevanza significativa, permettendo alle altre funzioni aziendali coinvolte di prepararsi con un anticipo adeguato rispetto alla data effettiva di disponibilità.

Un esempio dei costi di un coordinamento tardivo

Un esempio concreto aiuta a comprendere l'importanza di questa pianificazione anticipata: se la rete vendita viene informata di una nuova funzionalità solo pochi giorni prima del suo lancio effettivo, non ha il tempo necessario per costruire argomentazioni commerciali efficaci, né per anticipare la funzionalità ai clienti più strategici in modo da generare interesse prima della disponibilità generale. Allo stesso modo, un'assistenza clienti informata all'ultimo momento non dispone del tempo necessario per familiarizzare a fondo con la nuova funzionalità, un elemento che si traduce tipicamente in risposte meno efficaci e tempi di risoluzione più lunghi nei primi

giorni successivi al lancio, proprio nel momento in cui il volume di richieste tende a essere più elevato.

3. I livelli di intensità di un lancio

Applicando lo stesso principio di proporzionalità già più volte richiamato in questo percorso, presentiamo ora come non tutti i lanci richiedano lo stesso livello di coordinamento e intensità comunicativa, un principio che aiuta un Product Manager a calibrare correttamente lo sforzo dedicato a ciascun lancio specifico.

Una classificazione tipica dei livelli di lancio

1. Lancio minore: un miglioramento incrementale a una funzionalità già esistente, che non richiede tipicamente una comunicazione formale, ma solo un'informazione interna alle funzioni direttamente coinvolte;
2. Lancio intermedio: una nuova funzionalità significativa ma non centrale per la visione di prodotto già presentata nella Dispensa 2 di questo percorso, che richiede una preparazione delle funzioni di vendita e assistenza, e una comunicazione mirata agli utenti direttamente interessati;
3. Lancio maggiore: un cambiamento sostanziale, coerente con un tema centrale della strategia di prodotto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso, che richiede un coordinamento esteso tra più funzioni aziendali, una comunicazione ampia verso gli utenti, e spesso il coinvolgimento della direzione aziendale.

Un esempio di calibrazione dello sforzo in funzione del livello

Livello	Preparazione richiesta	Comunicazione richiesta
Minore	Informazione interna al team	Nessuna, o minima
Intermedio	Formazione rapida per vendite e assistenza	Comunicazione mirata agli utenti interessati
Maggiore	Coordinamento esteso, formazione approfondita	Comunicazione ampia, coinvolgimento della direzione

Un principio pratico di classificazione preventiva

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 4 di questo percorso a proposito del modello Kano, un criterio pratico utile per classificare il livello di un lancio consiste nel considerare se la funzionalità in questione rientri nella categoria delle funzionalità entusiasmanti già presentata in quella dispensa: una funzionalità con un forte potenziale di entusiasmo per gli utenti giustifica tipicamente un investimento comunicativo maggiore rispetto a un miglioramento incrementale di una funzionalità di base, indipendentemente dalla complessità tecnica relativa di ciascuna.

Un secondo criterio: il rischio di rottura di un'abitudine consolidata

Un secondo criterio pratico, complementare al primo, riguarda il grado in cui la nuova funzionalità modifica un'abitudine già consolidata negli utenti esistenti: applicando quanto già presentato nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito della mappa del percorso utente, una modifica che altera significativamente un flusso di lavoro già familiare agli utenti, anche quando tecnicamente circoscritta, giustifica tipicamente un livello di comunicazione superiore rispetto a quanto la sola complessità tecnica potrebbe suggerire, poiché il rischio principale in questi casi non è tecnico ma di accettazione da parte di utenti abituati a una modalità di lavoro diversa, un rischio che una comunicazione adeguatamente anticipata e ben argomentata può mitigare significativamente.

4. Preparare la rete vendita e l'assistenza clienti

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 5 di questo percorso a proposito della comunicazione verso le vendite e l'assistenza, approfondiamo ora concretamente come un Product Manager prepara queste due funzioni, tipicamente le prime a interfacciarsi direttamente con i clienti dopo un lancio.

Che cosa serve alla rete vendita

- Una comprensione chiara del beneficio principale della nuova funzionalità, formulata secondo lo stesso linguaggio centrato sull'utente già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della vision statement, non un elenco di specifiche tecniche;
- Risposte pronte alle domande più prevedibili che i clienti potrebbero porre, costruite anche sulla base della ricerca utente già presentata nella Dispensa 3 di questo percorso;
- Una chiarezza esplicita su eventuali limitazioni note della funzionalità al momento del lancio, per evitare promesse eccessive che genererebbero delusione nei clienti.

Che cosa serve all'assistenza clienti

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito dell'osservazione diretta del comportamento, l'assistenza clienti beneficia in particolare di una comprensione approfondita dei possibili punti di frizione già identificati durante lo sviluppo (attraverso i test di usabilità già presentati in quella dispensa), permettendo loro di anticipare e risolvere rapidamente le difficoltà più comuni che gli utenti incontreranno nell'utilizzo della nuova funzionalità, riducendo il volume di richieste di supporto nei giorni immediatamente successivi al lancio.

Il momento e la forma della formazione interna

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 5 del percorso Sales Manager di questa collana a proposito della formazione strutturata, un Product Manager dovrebbe pianificare una sessione di formazione dedicata, non limitarsi a un'unica comunicazione scritta, specialmente per i lanci di livello intermedio o maggiore già presentati nel capitolo 3 di questa dispensa, permettendo a vendite e assistenza di porre domande dirette prima che il lancio sia effettivo, secondo lo stesso principio di prevenzione già presentato in quel capitolo.

Un documento di riferimento sintetico come strumento di supporto

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della sintesi come caratteristica di una comunicazione efficace, oltre alla sessione di formazione dal vivo già presentata in questo capitolo, un Product Manager dovrebbe predisporre un documento di riferimento sintetico, facilmente consultabile da vendite e assistenza anche a distanza di tempo dal lancio, che riassume in poche righe il beneficio principale della funzionalità, le risposte alle domande più frequenti già anticipate, e i limiti noti al momento del lancio. Questo documento,

aggiornato periodicamente man mano che emergono nuove domande o chiarimenti dai primi utilizzi reali, riduce la dipendenza di vendite e assistenza dalla sola memoria della sessione di formazione iniziale, particolarmente utile quando nuove persone si uniscono a questi team in un momento successivo al lancio stesso.

5. Il lancio progressivo: dal gruppo ristretto alla disponibilità generale

Presentiamo ora una pratica tecnica di grande valore, particolarmente rilevante per i lanci di livello intermedio o maggiore già presentati nel capitolo 3 di questa dispensa: il lancio progressivo, che introduce la nuova funzionalità gradualmente, non simultaneamente a tutti gli utenti.

La logica di fondo del lancio progressivo

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 7 di questo percorso a proposito del rilascio incrementale (MVP), un lancio progressivo estende questo stesso principio dalla fase di sviluppo alla fase di disponibilità sul mercato: rendere la funzionalità disponibile inizialmente a un piccolo gruppo di utenti selezionati, verificarne il comportamento reale e raccogliere feedback, prima di estenderla progressivamente a un pubblico più ampio, fino alla disponibilità generale.

Le fasi tipiche di un lancio progressivo

4. Un gruppo pilota ristretto, tipicamente composto da utenti particolarmente collaborativi o rappresentativi, identificati anche attraverso le relazioni già costruite nella ricerca utente presentata nella Dispensa 3 di questo percorso;
5. Un'estensione graduale a percentuali crescenti della base utenti complessiva, monitorando attentamente gli indicatori già presentati nella Dispensa 6 di questo percorso a ciascuna fase di estensione;
6. La disponibilità generale, raggiunta solo dopo aver verificato che gli indicatori nelle fasi precedenti non abbiano rivelato problemi significativi.

I vantaggi pratici di questo approccio

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 6 di questo percorso a proposito degli esperimenti e dei test A/B, un lancio progressivo permette di limitare l'impatto di eventuali problemi tecnici o di esperienza utente non identificati durante lo sviluppo, correggendoli su un gruppo ristretto di utenti prima che si propaghino all'intera base utenti, riducendo significativamente il rischio complessivo associato al lancio di una funzionalità significativa.

Un principio di proporzionalità nell'uso di questo strumento

Applicando lo stesso principio di proporzionalità già più volte richiamato in questo percorso, un lancio progressivo richiede una capacità tecnica specifica (la possibilità di attivare una funzionalità solo per un sottoinsieme di utenti) non sempre disponibile in ogni organizzazione, specialmente in contesti di dimensione più contenuta: un Product Manager dovrebbe valutare, in dialogo con il team tecnico secondo quanto già presentato nella Dispensa 7 di questo

percorso, se questa pratica sia realisticamente applicabile nel proprio specifico contesto, riservandola comunque prioritariamente ai lanci di maggiore rilevanza e rischio.

Un'alternativa più semplice per organizzazioni di dimensione contenuta

Applicando lo stesso principio di proporzionalità già presentato in questo capitolo, un'organizzazione priva della capacità tecnica per un lancio progressivo automatizzato può comunque avvicinarsi allo stesso principio attraverso un approccio più manuale: comunicare la nuova funzionalità inizialmente a un gruppo ristretto di clienti selezionati manualmente, invitandoli esplicitamente a fornire un riscontro diretto nei primi giorni, prima di procedere a una comunicazione più ampia verso il resto della base clienti. Questo approccio, meno sofisticato tecnicamente rispetto a un vero lancio progressivo con attivazione selettiva, offre comunque un beneficio significativo in termini di identificazione precoce di eventuali problemi, secondo lo stesso principio di riduzione del rischio già presentato in questo capitolo.

6. Comunicare il lancio agli utenti esistenti

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 2 di questo percorso a proposito della comunicazione centrata sull'utente, approfondiamo ora come un Product Manager comunica efficacemente il lancio di una nuova funzionalità direttamente agli utenti già esistenti del prodotto.

Comunicare il beneficio, non la funzionalità tecnica

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 4 di questo percorso a proposito dell'errore di costruire una vision statement come elenco di funzionalità tecniche, la comunicazione di un lancio dovrebbe evitare lo stesso errore: comunicare esplicitamente il beneficio concreto che la nuova funzionalità offre nella vita quotidiana dell'utente, non un elenco tecnico di caratteristiche, secondo lo stesso principio centrato sull'utente che ha guidato l'intera costruzione della visione già presentata nella Dispensa 2 di questo percorso.

Il momento giusto per comunicare

Applicando quanto già presentato nel capitolo 5 di questa dispensa a proposito del lancio progressivo, una comunicazione ampia agli utenti dovrebbe tipicamente essere posticipata fino a quando la funzionalità non abbia superato le fasi iniziali del lancio progressivo, evitando di generare aspettative su una funzionalità ancora in fase di verifica e correzione, un errore che rischierebbe di compromettere la fiducia degli utenti se la funzionalità dovesse rivelare problemi significativi nelle prime fasi di disponibilità.

I canali tipici di comunicazione verso gli utenti esistenti

- Notifiche dirette all'interno del prodotto stesso, particolarmente efficaci per funzionalità rilevanti per l'uso quotidiano;
- Comunicazioni via email, per un approfondimento più esteso del beneficio e delle modalità d'uso della nuova funzionalità;
- Materiale di supporto (guide, video dimostrativi) per funzionalità che richiedono una curva di apprendimento più significativa, secondo quanto già presentato nella Dispensa 3 di questo percorso a proposito dei punti di frizione identificati nella mappa del percorso utente.

7. Monitorare i primi segnali dopo il lancio

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 6 di questo percorso a proposito degli indicatori di prodotto, approfondiamo ora come un Product Manager monitora attivamente i primi segnali successivi a un lancio, un periodo particolarmente critico per identificare tempestivamente eventuali problemi non emersi durante lo sviluppo.

Gli indicatori da monitorare con particolare attenzione nei primi giorni

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 6 di questo percorso a proposito degli indicatori di attivazione, nei giorni immediatamente successivi a un lancio un Product Manager dovrebbe monitorare con particolare frequenza gli indicatori di adozione della nuova funzionalità, eventuali segnali di errore tecnico riportati dal sistema, e il volume di richieste di assistenza ricevute dal team di supporto già preparato secondo quanto presentato nel capitolo 4 di questa dispensa.

La disponibilità a intervenire rapidamente

Applicando quanto già presentato nel capitolo 5 di questa dispensa a proposito del lancio progressivo, un Product Manager dovrebbe pianificare la propria disponibilità (e quella del team tecnico) a intervenire rapidamente nei giorni immediatamente successivi al lancio, per correggere tempestivamente eventuali problemi emergenti, secondo lo stesso principio di correzione rapida già presentato in quel capitolo a proposito del vantaggio di un lancio progressivo rispetto a un lancio simultaneo all'intera base utenti.

Un principio di comunicazione trasparente in caso di problemi

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 5 di questo percorso a proposito dell'aggiornamento della roadmap senza perdere credibilità, se emergono problemi significativi dopo un lancio, un Product Manager dovrebbe comunicare tempestivamente e con trasparenza agli stakeholder coinvolti (vendite, assistenza, eventualmente direzione), secondo gli stessi principi di onestà già più volte richiamati in questo percorso, piuttosto che minimizzare o nascondere problemi che, se non affrontati apertamente, rischierebbero di aggravarsi ulteriormente.

La possibilità di un ritiro temporaneo come opzione legittima

Un ultimo elemento pratico da considerare, spesso percepito erroneamente come un fallimento personale del Product Manager: in presenza di problemi particolarmente significativi emersi dopo un lancio, la disattivazione temporanea della funzionalità, in attesa di una correzione più strutturata, rappresenta un'opzione legittima e talvolta necessaria, non un segnale di incompetenza. Applicando quanto già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso a proposito della resilienza emotiva di fronte all'incertezza, un Product Manager maturo riconosce che questa decisione, per quanto scomoda nell'immediato, tutela nel medio periodo sia l'esperienza degli

utenti sia la credibilità complessiva del processo di sviluppo, un principio di priorità che dovrebbe sempre prevalere sulla tentazione di persistere in una scelta ormai chiaramente problematica per il solo timore di apparire indecisi.

8. Un principio di responsabilità condivisa, non solo del Product Manager

Concludiamo la parte teorica di questa dispensa con una riflessione di sintesi sul ruolo specifico del Product Manager nel processo di lancio, distinto da una responsabilità esclusiva su ogni singolo aspetto del processo stesso.

Il Product Manager come coordinatore, non come esecutore di ogni singola attività

Applicando quanto già presentato nella Dispensa 1 di questo percorso a proposito del ruolo di sintesi del Product Manager, il successo di un lancio dipende dal contributo coordinato di più funzioni: il team tecnico che garantisce la stabilità della funzionalità, il marketing che costruisce i materiali di comunicazione, le vendite e l'assistenza che si preparano secondo quanto già presentato nel capitolo 4 di questa dispensa. Il Product Manager coordina questo processo e ne assume la responsabilità complessiva, ma non dovrebbe eseguire personalmente ogni singola attività, un errore che rischierebbe di trasformarlo in un collo di bottiglia organizzativo, oltre a privare le altre funzioni della responsabilizzazione necessaria per la loro parte specifica del processo.

Un principio di sintesi per l'intera dispensa

Un principio di sintesi per l'intera dispensa

Il lancio di una nuova funzionalità, in tutte le dimensioni presentate in questa dispensa — i diversi livelli di intensità, la preparazione della rete vendita e dell'assistenza, il lancio progressivo, la comunicazione agli utenti esistenti, il monitoraggio dei primi segnali, la responsabilità condivisa tra funzioni diverse — rappresenta il momento in cui il lavoro costruito lungo l'intero processo di sviluppo, già presentato nelle dispense precedenti di questo percorso, si traduce concretamente in valore disponibile per gli utenti, un momento che richiede lo stesso rigore e la stessa attenzione al coordinamento già presentata come competenza distintiva del Product Manager fin dalla Dispensa 1 di questo percorso.

Un ultimo elemento: celebrare il lancio come momento di squadra

Un'ultima riflessione conclude questa dispensa: al di là degli aspetti tecnici e organizzativi già presentati nei capitoli precedenti, un lancio rappresenta anche un momento significativo di riconoscimento per tutte le persone coinvolte nel processo, dal team di sviluppo che ha realizzato tecnicamente la funzionalità, al team di design che ne ha curato l'esperienza, fino alle funzioni di vendita e assistenza che si sono preparate secondo quanto già presentato nel capitolo 4 di questa dispensa. Applicando quanto già presentato nella Dispensa 7 di questo percorso a proposito del rispetto reciproco tra competenze diverse, un Product Manager attento dedica un momento esplicito, per quanto breve, a riconoscere pubblicamente il contributo di ciascuna funzione coinvolta nel successo del lancio, un gesto che rafforza ulteriormente la fiducia e la

motivazione del team in vista delle sfide future, secondo lo stesso principio di costruzione della relazione già presentato nella Dispensa 7 di questo percorso.

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 lo sviluppo della funzionalità di visualizzazione rapida delle scorte, già più volte richiamata nelle dispense precedenti di questo percorso, si prepara al suo lancio effettivo verso l'intera base di clienti agricoltori.

Passo 1 — Classificazione del livello di lancio

Applicando gli strumenti del capitolo 3, la Product Manager classifica questo lancio come di livello intermedio, poiché la funzionalità, pur significativa, non rappresenta l'elemento centrale della visione di prodotto già presentata nella Dispensa 2 di questo percorso, calibrando conseguentemente lo sforzo di preparazione e comunicazione.

Passo 2 — Preparazione della rete vendita e dell'assistenza

Applicando gli strumenti del capitolo 4, viene organizzata una sessione di formazione per la rete vendita e l'assistenza clienti, con particolare attenzione ai limiti noti della funzionalità al momento del lancio (l'assenza, per ora, di un sistema di previsione automatica delle scorte future, funzionalità pianificata per una fase successiva).

Passo 3 — Lancio progressivo verso un gruppo pilota

Applicando gli strumenti del capitolo 5, la funzionalità viene inizialmente resa disponibile a un gruppo pilota di venti produttori già coinvolti nella ricerca utente presentata nella Dispensa 3 di questo percorso, particolarmente collaborativi nel fornire un riscontro tempestivo.

Passo 4 — Estensione progressiva e comunicazione

Applicando gli strumenti dei capitoli 5 e 6, dopo una settimana senza segnalazioni tecniche significative dal gruppo pilota, la funzionalità viene estesa progressivamente all'intera base clienti, accompagnata da una comunicazione diretta all'interno della piattaforma che ne evidenzia il beneficio concreto per la gestione quotidiana delle vendite.

Passo 5 — Monitoraggio dei primi segnali

Applicando gli strumenti del capitolo 7, nei giorni successivi alla disponibilità generale, la Product Manager monitora con attenzione l'indicatore di attivazione già presentato nella Dispensa 6 di questo percorso, verificando che la percentuale di produttori che utilizzano attivamente la nuova

funzionalità sia coerente con le attese, e rimane disponibile per un intervento rapido in caso di segnalazioni impreviste da parte dell'assistenza clienti.

Che cosa insegna questo caso

Il caso mostra come un lancio calibrato correttamente rispetto alla propria rilevanza, preparato con anticipo verso le funzioni coinvolte, e verificato progressivamente prima della disponibilità generale, riduca significativamente il rischio di problemi imprevisti, permettendo alla Product Manager di intervenire tempestivamente su un gruppo ristretto di utenti prima che eventuali criticità si propaghino all'intera base clienti.

10. Glossario dei termini chiave

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

Lancio progressivo	Pratica che rende una nuova funzionalità disponibile gradualmente, partendo da un gruppo ristretto di utenti.
Gruppo pilota	Insieme ristretto di utenti selezionati che sperimenta per primo una nuova funzionalità prima della disponibilità generale.
Disponibilità generale	Fase finale di un lancio progressivo, in cui la funzionalità diventa accessibile all'intera base utenti.

11. Checklist finale e autoverifica

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

Domande di autoverifica

7. Sapresti spiegare perché un lancio richiede un coordinamento esplicito tra funzioni diverse?
8. Ricordi i tre livelli tipici di intensità di un lancio?
9. Sapresti indicare che cosa serve alla rete vendita e all'assistenza clienti prima di un lancio?
10. Ricordi la logica di fondo di un lancio progressivo, e i suoi vantaggi pratici?
11. Sapresti spiegare come comunicare efficacemente un lancio agli utenti esistenti?
12. Ricordi perché il Product Manager è coordinatore, non esecutore di ogni singola attività di un lancio?

Come procedere

Se le risposte sono arrivate con sicurezza, si può proseguire con la Dispensa 9, dedicata alla gestione degli stakeholder e alla comunicazione trasversale. In caso di incertezza, si consiglia di rileggere i capitoli corrispondenti, in particolare quelli relativi al lancio progressivo e alla preparazione della rete vendita.

12. Riferimenti e risorse aggiornate al 2026

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

- Pubblicazioni di riferimento sul go-to-market e sul lancio di nuovi prodotti o funzionalità;
- Strumenti digitali dedicati alla gestione dei lanci progressivi (feature flag), per un approfondimento tecnico specifico;
- Comunità professionali di Product Manager, per un confronto su casi concreti di lancio riusciti o problematici;
- Il confronto diretto con la propria rete vendita e assistenza clienti, risorsa preziosa per comprendere le reali esigenze di preparazione per un lancio efficace.

Chiusura della Dispensa 8

Con questa dispensa prosegue il percorso Product Manager, fornendo gli strumenti per coordinare efficacemente il lancio di una nuova funzionalità. La dispensa successiva affronterà la gestione degli stakeholder e la comunicazione trasversale, un tema che approfondisce sistematicamente aspetti già più volte accennati nelle dispense precedenti di questo percorso.

Marco Consiglio

Formatore e Course Director — 2026