

نقش مدیر محصول در کسب و کار

چرا در استارت‌آپ خود به مدیر محصول نیاز داریم و چه نقش‌ها و توقعاتی را می‌توانیم از این فرد در پیشبرد فروش محصول داشته باشیم.

مدیران محصول مسئول کسب موفقیت محصول و رهبری تیم چندتخصصی هستند که کارش بهبود و ارتقای محصول است. این یک نقش سازمانی مهم است، به ویژه در شرکت‌های فناوری که راهبرد، نقشه راه و شرح ویژگی‌های یک محصول یا یک خط تولیدی را تعیین می‌کند. این پست همچنین ممکن است وظایفی همچون بازاریابی، پیش‌بینی و مسئولیت‌های مرتبط با سود و زیان را در بر گیرد. به طرق گوناگون، نقش مدیر محصول در مفهوم شبیه به مدیر برند در یک شرکت بسته بندی کالاهای مصرفی است.

مدیران محصول از تخصص بسیاری که برای رهبری سازمان و اخذ تصمیمات راهبردی در حوزه محصول نیاز است، برخوردارند. آن‌ها اغلب با تحلیل بازار و شرایط رقابتی چشم‌اندازی برای محصول طرح ریزی می‌کنند که به موجب آن، محصول متمایز می‌شود و ارزش منحصر به فردی بسته به تقاضای مشتری ارائه می‌کند. این نقش وظایف زیادی، از فعالیت‌های استراتژیک گرفته تا فعالیت‌های تاکتیکی و رهبری تیم‌های چند وظیفه‌ای را در بر می‌گیرد. به خصوص رهبری تیم‌های مهندسی، بازاریابی، فروش و پشتیبانی.

مطلب مرتبط: بررسی چرایی نیاز به مدیر محصول در کسب و کار / میانبری به نام مدیریت محصول

مدیر محصول مسئول تعیین این است که تیم مهندسی چرا، چه زمان و چه محصولی را باید طراحی کند؛ این بدین معنا است که تیم‌هایی چند تخصصی را از مرحله توسعه مفهوم محصول تا مرحله تجاری سازی آن رهبری می‌کند.

در اینجا ابعاد محوری رهبری محصول که همه‌ی مدیران محصول باید در قبال آن پاسخگو باشند، شرح داده شده است:

استراتژی

مدیر محصول مسئول تنظیم چشم‌انداز و استراتژی محصول و شغل او تشریح دقیق ارزش کسب و کار برای تیم محصول است؛ به نحوی که نتایج در پس تولید محصول جدید یا ارائه آن به بازار قرار دارد، درک کند. مدیر محصول مالک نقشه‌ی راه است و باید ساخت آنچه بیش از همه برای دستیابی به اهداف و اقدامات استراتژیک پس محصول مهم است در اولویت قرار دهد.

عرضه

مدیران محصول باید نتیجه کاری تیم‌هایشان و جدول زمانی پیاده‌سازی نتایج را طرح ریزی کنند. این در همه‌ی شرایط صادق است. مهم نیست تیم مهندسی از چه روشی برای توسعه‌ی محصول استفاده می‌کند. مدیر محصول مسئول تعیین فرآیند معرفی محصول به بازار و هماهنگی همه فعالیت‌هایی است که برای این کار نیاز است. این کار شامل گردهم‌آوری تخصص‌های مختلف در شرکت و هماهنگی تمام تیم‌های مشمول (مثلاً تیم‌های بازاریابی، فروش و پشتیبانی از مشتریان) است. همچنین مسئول مدیریت وابستگی‌های پروژه حین تجاری‌سازی محصول تا تکمیل فازها و مراحل مهم آن است.

ایده

هر سازمانی خواستار ایده‌های بهتر است؛ اما مدیریت و اولویت‌بندی آن‌ها دشوار است. مدیران محصول صاحب فرآیند خلاقانه تولید، توسعه و گزینش ایده‌های جدید هستند.

آن‌ها مشخص می‌کنند چه ایده‌هایی باید در ویژگی‌ها لحاظ شوند تا راهبرد محصول را به پیش‌راند (مثلاً آن‌هایی که موجب دستیابی خط تولیدی و کسب و کار به اهداف کلیدی می‌شوند). بدین منظور، آن‌ها اطمینان می‌یابند که بازخوردها و درخواست‌ها به طور یکپارچه با فرآیندهای برنامه‌ریزی و توسعه‌ی محصول ادغام شده‌اند. پس از آن، مدیران محصول درباره‌ی وضعیت ایده‌ها با مشتریان، شرکا و اعضای تیم داخلی که آن ایده‌ها را ارائه کرده‌اند، گفتگو می‌کنند.

امکانات و ویژگی ها

مدیر محصول ویژگی ها را با دسته بندی کردن آن ها در برابر اهداف و اقدامات استراتژیک اولویت بندی می کند. این کار نیازمند سبک و سنگین کردن های دشوار است که بر مبنای ارزشی انجام می شود که ویژگی های جدید برای مشتریان و برای کسب و کار به همراه می آورد. مدیر محصول همچنین مسئول تعریف نیازمندی ها برای هر ویژگی و تجربه ی مطلوب برای کاربر است. مدیران محصول به طور تنگاتنگی با مهندسان برای تعیین مشخصه های فنی محصول همکاری می کنند و اطمینان پیدا می یابند که تیم ها تمام اطلاعات مورد نیاز برای ارائه ی یک محصول کامل به بازار را در اختیار دارند.

ساخت محصولات عالی برای سازمان نیروبخش است. محصولات موفق زمانی ساخته و توسط مشتریان به کار گرفته می شوند که گروهی از افراد متعهد، متمرکز و علاقه مند در قالب تیم ها به نحو احسن و با حداکثر توانایی در جایگاه خود انجام وظیفه کنند. این فرآیند با یک مدیر محصول قدرتمند با حس مسئولیت پذیری بالا در قبال نقش خود و مدیریت آنچه در بالا تعریف شد، آغاز می شود.

اریک یوان در مدت تحصیلش در چین در دهه ۱۹۸۰، نامزدش را فقط می توانست دوبار در سال ببیند و برای برگشت به خانه، ده ساعت فرسایشی را در هر مسیر می گذراند!

اما این موضوع یک ایده کسب و کار را به ذهنش رساند:

چگونه می توان از تکنولوژی برای دور هم جمع کردن مردم استفاده کرد؟

در نهایت این دیدگاه خود را با خلق زوم اجرا کرد که به سرعت به یکی از پلتفرم های ویدئوکنفرانس پیشرو در دنیا تبدیل شد. همچنین اریک ۱۰۰ میلیون دلار از شرکت سکویا کپیتال به دست آورد و بالاخره توانست تشکیل خانواده بدهد!

اکنون داستان اریک حداقل در شرایط کنونی سیلیکون ولی تا حدودی غیرمعمول به نظر می رسد. هنگامی که او در سال ۱۹۹۷ به آمریکا آمد، یکی از مهندسان مؤسس وبکس شد. سپس زمانی که یک دهه بعد سیسکو آن را خرید در هیئت مدیره شرکت بود. تجربه کاری او در چنین سازمان بزرگی به اثبات رسید. اریک با مشتریان زیادی صحبت کرد و آن ها اغلب خوشحال بودند. اما سیسکو اصرار داشت تا تغییرات لازم را در وبکس ایجاد کند.

بله، این یک مورد کلاسیک از معضل نوآوران بود. بنابراین اریک متوجه شد که فرصتی برای اختلال در صنعت وجود دارد و به این منظور زوم را در سال ۲۰۱۱ ایجاد کرد.

اما اریک می دانست که موفقیت چالش بزرگی خواهد بود. بازار سیستم های کنفرانسی شلوغ بود و بسیاری از بازیگران آن منابع قابل توجهی در اختیار داشتند. به همین دلیل اریک مجبور بود غیر متعارف باشد. همچنین از آنجا که سرمایه اولیه او سه میلیون دلار بود، باید صرفه جو و به شدت منظم می بود. بعضی از نکات کلیدی برای مواجهه با حاکمان این بازار عبارت بودند از: ساخت تکنولوژی از ابتدا برای ارائه همکاری ها و ارتباطات ویدئویی جامع که در بین همه دستگاه ها و فضاها بی نظیر بود، خلق یک بستر ابری بومی و جذب تیمی از مهندسان باتجربه گسترده.

اما مورد بسیار جالبی درباره این فرآیند این بود که اریک هیچ مدیر محصولی نداشت.

اریک می گفت: «هنگامی که سریع و چابک کار می کنید و آنچه برای ساخت نیاز دارید، می شناسید؛ بهتر است تیم مهندسی داشته باشید که شرکت فقط با آن کار می کند. ما در روزهای اولیه ی زوم چنین شرایطی داشتیم و تیم باتجربه ای از مهندسان را جمع کرده بودیم. سپس فروش و خدمات پس از فروش می تواند بازخورد مستقیم مشتری را همان گونه که اجرا می شود به تیم مهندسی ارائه دهد.»

توجه داشته باشید که اریک شخصاً به هر مشتری که منصرف شد ایمیل می زد. او حتی رقابت را نادیده گرفت. در عوض، فقط روی نیازهای مشتریان تمرکز می کرد و این نقشه راه محصول را پیش می برد. او اعتقاد داشت: «ما از محصولات خودمان استفاده خواهیم کرد. قبل از انتشار یک ویژگی جدید، تیم ما باید با آن راحت باشد. سپس بازخورد مشتری را بررسی می کنیم. این روش بسیار عملی بود و تمامی کارکنان در محصول شرکت مشارکت داشتند.»

اما اریک معتقد نیست که مدیران محصول نقش کلیدی ندارند. بلکه او بر این باور است که آن‌ها زمانی که سازمان در چرخه عمر خود جلوتر می‌روند، بهتر خواهند بود. او می‌گوید: «در برخی موارد شما برای کار بدون مدیران محصول بسیار بزرگ شده‌اید. این زمانی است که شما بسیاری از ویژگی‌ها را بر مبنای نیازهای مشتریان ایجاد کرده‌اید که به عنوان قطب‌نمای داخلی در رابطه با آنچه در آینده باید در توسعه محصول باشد، در جهات مختلف بکار گرفته می‌شود. تیم محصول به اولویت بندی و فیلتر بازخوردهایی که از منابع مختلفی می‌آید، کمک می‌کند. همچنین به ورود به بازار از طریق پشتیبانی از فرآیند فروش کمک می‌کند. این گروه با دانش و آموزش فنی و حمایت از تیم بازاریابی برای درک نقشه راه محصول، ویژگی‌ها و مزایای آن، کمک می‌کند تا آن‌ها بتوانند کمپین‌های مختلفی را در مورد ویژگی‌ها و محصولات جدید ایجاد کنند».

پس تعجب آور نیست که با توجه به مقیاس زوم این شرکت اکنون دارای گروهی از مدیران محصول‌ها و همچنین سرپرستان مدیریت محصول است.

محصول چه از نوع فیزیکی یا دیجیتال و در هر بازاری باید توسط یک فرد رهبری شود. معمولاً از مدیر محصول در سمت‌های مدیر دسته بندی محصولات و حتی مدیر بازرگانی نیز استفاده می‌شود. فردی که از ابتدای تحقیق و ارزیابی بازار و دریافت بازخورد مشتریان برای بهینه سازی محصول خود این وظیفه را بر عهده داشته و این تنها ابتدای کار او است.

مدیر محصول باید رهبر، تأثیرگذار و دارای رأی برتر باشد. او باید بتواند اهداف شرکت را در غالب هر چه بهتر عرضه کردن و فروش محصول خود پیاده سازی و محصول را با توجه به نیازها و سلیقه های قشر مختلف مشتریان به روزرسانی کند. همچنین باید با نگاهی قوی نسبت به رقبا و نوسانات بازار، ارزش و موجودی محصول خود را نشانه گذاری کند.

مدیر محصول باید مهارت‌های امور مشتریان، فروش، بازاریابی و خدمات پس از فروش داشته باشد و بتواند با واحدهای مربوطه ارتباط برقرار کند.

مطلب مرتبط: چگونه مدیر محصول شوید؟

موفقیت کامل یک محصول علاوه بر فروش بالا و کسب سهم بیشتر بازار رقابت، شامل رضایتمندی مشتریان از محصول و ترغیب کاربران به استفاده از مدل‌ها و نسخه‌های جدید آن نیز می‌شود.

تعداد مدیران محصول با توجه به نوع کسب و کار و تعداد محصولات تأمین، تولید یا ایجاد شده متفاوت است. معمولاً در شرکت‌های با تنوع محصول بالا، یک مدیر مسئولیت یک دسته از یک نوع محصولات را بر عهده خواهد داشت و به همراه سرپرستان و کارشناسان مربوطه، آن دست بندی از محصولات را مدیریت می‌کند.

در نهایت حضور مدیر محصول در هر استارت‌آپ و کسب و کاری با هر اندازه لازم و ضروری است و به نوعی می‌توان در شرکت‌های کوچک‌تر از آن به عنوان جایگزین مدیرعامل و یا مدیر اجرایی نام برد.