

# Prošla su vremena u kojima sam 'ja svoje odradio, zapelo je u drugom sektoru'

Uspješni menadžeri kažu da je za razvoj održiva portfelja danas ključno razumijevanje svih elemenata i procesa životnog ciklusa proizvoda, a ne samo zadatka u domeni nečijeg rada. Primjerice, da bi developer ili UX researcher ili data analyst kvalitetno i ciljano obavljao zadatke mora poznavati i razumjeti dugoročnu strategiju proizvoda na kojem radi, trendove tržišta, korisničku perspektivu i više od toga

**P**roizvodni menadžment na domaćem je tržištu postao važna tema: pokrenute su proizvodne zajednice za razmjenu iskustava, formalizirano je zanimanje proizvodnog menadžera, a poslodavci traže neke nove vještine. Prošla su vremena silosnih procesa u kojima sam 'ja svoje odradio, zapelo je u drugom sektoru' i marketinških kampanja koje održavaju na životu proizvode koje korisnik ne želi.

Da korisnik bira usluge po mjeri i ne oprašta loše iskustvo, nije novost. Novost je način na koji proizvodni timovi danas rade, razmišljaju i komuniciraju. Prije svega, kod uspješnih je poduzetnika promjena metodologije razvoja proizvoda konstanta i gotovo se sve stalno prilagođava korisničkom iskustvu. Slijedom toga, poslodavci trenutačno najviše traže ljude koji su vješti u poslovima analize, istraživanja i identifikacije svega što dolazi od korisnika ili ide prema njemu.

## Svi govore o tome

U Hrvatskoj su unatrag godinu dana osnovane čak tri meni poznate proizvodne zajednice: Product Club CRO\_AI, Product Tank Zagreb i CRO\_TX (*Total Experience = customer, employee and product*). U Opatiji je održana prva veća proizvodna konferencija 'PRODUCTWORLD 2023', a o proizvodnom razvoju diskutira se gotovo na svim događajima, društvenim mrežama, *startup*-inkubatorima i akademijama (Algebra prva izlazi s certifikacijskim programom 'Produktni menadžer'). O proizvodnom menadžmentu govori se i u nacionalnoj Strategiji pametne specijalizacije koja usmjerava IT tvrtke na promjenu iz uslužnog poslovanja na proizvodno, što se u poslovanju pokazalo profitabilnije i bolje za tržišni plasman.

Prošla su vremena skupih marketinških kampanja koje spašavaju loše proizvode jer na kraju dana donose samo kratkoročno veselje. Najuspješniji znaju da ulaganje vremena i resursa u istraživanja vodi ka održivim produktima i prevenciji troškova naknadnoga krpanja nedostataka. Tako je dubinsko istraživanje potreba korisnika kod mnogih poduzetnika postalo centralna točka razvoja, a provodi se prema filozofiji *human centered designa* i tehnikama poput *design thinkinga*, *leana* i *critical thinkinga*. Aktualna su tema i nove tehnologije, koje se sve brže integriraju u proizvode i mnogi poduzetnici snažno ulažu u re-



piše **MARINA DRAŽIĆ**  
marina@prototip05.hr

**Proizvodni menadžment kompleksna je disciplina, što potvrđuje nedavno razvijen hrvatski standard zanimanja produktni menadžer (Registar Hrvatskoga kvalifikacijskog okvira), koji navodi više od 40 kompetencija koje pokrivaju životni ciklus proizvoda od ideacije, dizajna i razvoja do mjerenja performansa i nadogradnji**

surse i razvoj kompetencija zaposlenika na tom području. I testiranje produkata s pravim korisnicima je napokon popularizirano jer znamo da *usability testing* proveden za susjednim stolom ne može dati razinu kvalitete proizvoda kao kada se testira s ljudima koji će ga zaista upotrebljavati. Tvrtke se koriste specijaliziranim servisima, npr. za jednostavna *online* testiranja, ili angažiraju profesionalnu istraživačku tvrtku koja će u radu s korisnicima kombinirati kvalitativne i kvantitativne tehnike radi bolje kalibracije proizvoda.

Promijenila se i metrika proizvoda, ne dominira više prodajna, već metrika korisničkog ponašanja i iskustva. Postavljanje produktivnih OKR-ova (ciljevi i ključni rezultati) i interpretacija rezultata mnogima su veliki izazov, a najčešće zbog preopterećenosti podacima ili zbog nedostatka stručnosti u tom području. O proizvodnoj strategiji i *roadmapu* također se mnogo govori i piše, a gotovo u svakom oglašju koji je u svezi s produktivnim upravljanjem ili razvojem naći ćete uvjet iskustva rada sa strategijom (ili barem poznavanja).

## Uz bok najboljima

Proizvodni menadžment kompleksna je disciplina, što potvrđuje nedavno razvijen hrvatski standard zanimanja produktivni menadžer (Registar Hrvatskoga kvalifikacijskog okvira), koji navodi više od četrdeset kompetencija koje pokrivaju životni ciklus proizvoda od ideacije, dizajna i razvoja do mjerenja performansi i nadogradnji. Uspješni menadžeri kažu da je za razvoj održiva portfelja danas ključno razumijevanje svih elemenata i procesa životnog ciklusa proizvoda, a ne samo zadatka u domeni nečijeg rada. Primjerice, da bi *developer* ili *UX researcher* ili *data analyst* kvalitetno i ciljano izvršavao zadatke, mora poznavati i razumjeti dugoročnu strategiju proizvoda na kojem radi, trendove tržišta, korisničku perspektivu i više od toga. Nepoznavanje konteksta zadatka generira nepotreban rad i na kraju proizvode koji ne prate vlastitu viziju i korisničke potrebe.

Zaključno, domaće tržište razvoja digitalnih proizvoda uz bok je najboljim svjetskim praksama, a praksa kaže da najuspješniji žive promjenu, vješti su u analizi i interpretaciji korisničkih podataka, u promišljanju proizvodne strategije, kritični u rješavanju problema, znatizeljni i ulažu u istraživanja. ■