

כל מה שרצית לדעת על מציאת עבודה בתור מנהל מוצר ולא העזת לשאול.... (כמה ארוך יצא לי הפעם....)

סקירה הסטורית

השנה היא בערך 2002, אני מנהלת מוצר, שולחת קו"ח לחברות השמה שאין להם מושג מה אני רוצה מהם, ומה זה בעצם התפקיד הזה. מאז עברו כ-15 שנה, תחום ניהול המוצר השתנה והתפתח בחברות ההייטק בישראל ועם השינוי הגיעו המון מנהלי מוצר חדשים מתחומים שונים.

איך כל זה התחיל? בתקופה בה אני הייתי מנהלת מוצר, התפקיד היה קיים בעיקר בחברות הגדולות והמבוססות, ובמרביתן היה לצד פרודקט מרקטינג. מנהלי מוצר נדרשו – להבין שוק, מתחרים, לשמוע לקוחות, לפתור בעיות, לתעדף פ"צרים, לתמחר, להציע מוצרים חדשים, לייצר ביזנס פלאן וביזנס קייס. העוסקים במשרה היו בעיקר מתחומים טכניים משולבים מנהל עסקים, הנדסה תעשייה וניהול ("מעשיה וטיול" כפי שחברי אומרים) או מועמדים עם חשיבה עסקית טובה והבנה טכנית חזקה. מנהלי מוצר לא היו כמעט בחברות קטנות או בסטארטפים. שם, התפקיד הזה היה מנוהל על ידי המנכ"ל.

אז מה השתנה? עם תחילת ה"סטארטפ ניישן" פלוס הגידול המהיר של תחום האפליקציות, הפך תחום ניהול המוצר לחם מאד, בשילוב כמובן של יוזר-אינטרפייס. מנהלי מוצר, בהרבה מאד סטארטפים, עסוקים בעיקר בהדגרת הפ"צרים, היוזר אינטרפייס, ולא בהכרח מעורבים בפן העסקי – שנמצא אצל המנכ"ל או אחד מחברי ההנהלה. כמו כן עם כניסת חברות חומרה לתחום, נכנסו לתחום לא רק אנשי UX/UI אלא גם כאלה שלמדו עיצוב מוצר בבתי ספר לעיצוב.

1. השוני בין חברה לחברה מייצר מנהלי מוצר שונים.

לפני כמה שנים הרצנו, סמנכ"ל המוצרים גבי רייש (מועמדי המוכשר בצ"ק פוינט) ואנוכי, על כך שמנהל מוצר הוא מנהל מוצר! הוא לא מהל פרוייקטים הוא לא איש פרי-סייל והוא לא מעצב גרפי. כמו כן יש תכונות בסיסיות שאנחנו מחפשים לכל חברה, כגון כריזמה יצרתיות תיעדוף ואסרטיביות, שאותן לא ניתן ללמוד בשום בית ספר למנהל ע"ס.

כיום קיים פער עצום בין המועמדים ולכן חברות משקיעות זמן יקר בלמצוא את המועמד הרצוי.

ולכן ההבדלים:

מנהל מוצר בסטארטאפ לעומת בקורפורייט

מנהל מוצר בקורפורייט ברוב המקרים נכנס לחברה עם מוצר קיים. תפקידו יהיה לתחזק את הקיים, יש לו תמיכה חזקה מהפיתוח, ויש לו גם הרבה קולגות שעושים דברים אחרים מהתפקיד. יש מצבים שראיינתי מנהלי מוצר מחברות ענק שמעולם לא עשו תהליך מלא של ROADMAP. יחד עם זאת קיימות חברות בהן חברת הענק מעוניינת להיכנס לשווקים חדשים ומנהל המוצר יצטרך לעשות עבודה מלאה של ביזנס קייס ובחינת כידאיות לחברה. מנהלי מוצר בחברות הנ"ל עובדים מסודר עם PRD/MRD ומשתדלים להיצמד ללוחות זמנים ולתאום עם שאר מוצרי החברה.

מנהל מוצר בסטארטאפ – במידה ולא מדובר על סטארטאפ מבוסס אפליקציה קלילה, אלא חברה עם מוצר רציני ושוק גדול, הוא ידרש לבצע את כל מכלול התפקיד. מהגדרת השוק – SWOT מלא ועד להגדרה ותיעדוף של הפ"צרים הנדרשים, MVP, כולל ניהול תהליך הGUI ומעקב על הפיתוח לאחר האיפיון. מנהלי מוצר בסטארטאפ לא ידרשו ברוב המקרים לידע מעמיק בתהליך של "ביזנס קייס" היות והחברה מבוססת מוצר אחד, והיא לא נכנסת עכשיו לתחום חדש שמצריך עבודה מסוג זה. למנהלי מוצר בסטארטאפ אין גופי תמיכה נוספים והם משלבים ביחד את תחומי האחראיות של פרודקט מרקטינג.

2. "אני לא בא מהתחום אבל אני לומד מהר..."

את המשפט הזה אני שומעת עשרות פעמים ביום. אז זהו – שהמשפט הזה בכלל לא מעניין את המעסיקים בארץ. זה ההסבר – חברות ישראליות מעדיפות שמנהל מוצר מתחום הגימינג – הסקויריטי – האפליקציות – החומרה, יגיעו מחברות דומות. הן נותנות קדימות והעדפה למי שבא מתחום דומה! תשאלו למה? כי ניהול מוצר בחברת סטארטאפ שעשתה סרטונים באפליקציה לא דומה בכלל לניהול מוצר בצ"ק פוינט/אמדוקס למשל. אז לכל המועמדים שלי שמנסים לשכנע אותי שהם חכמים ולומדים מהר – הסיכוי שחברה תיקח משהו לא מהתחום – שואף לאפס. זה שאלה של היצע וביקוש. הדרישות שונות, חברות שונות מחפשות אנשים שונים לתפקיד הזה. לצערי – ואני מגייסת כבר עשור מנהלי מוצר – מעטות החברות שנתנו צאנס למשהו שלא מהתחום. כמו כן יש הבדלים בין מנהלי מוצר B2B ל B2C (על כך מאמר אחר).

3. אין לי נסיון- אז איך נכנסים לתחום?
אני עונה על השאלה הזו עשרות פעמים בשבוע. השיטה הטובה ביותר היא לעשות את זה מתוך החברה שאתם עובדים בה. תבדקו אם יש תפקיד כזה פנוי ותגישו מועמדות. כמו בכל מעבר בין תפקידים – מי שמנהל את הקריירה שלו נכון – יזוז נכון בכל אירגון אליו יגיע. דרך נוספת, אם יש לכם נסיון יחודי בסקטור מסויים שחסרים בו אנשים. אני מכירה לא מעט אנשי סייבר שישירות מהצבא התקבלו להיות מנהלי מוצר בחברות סייבר, היות והיה להם את הרקע שהחברה דרשה. ואת השאר הם למדו.

הגישות פה שונות. יש לקוחות שיותר יחפשו תכונות בסיסיות (עמידה מול קהל, כריזמה, חשיבה אנליטית ותיעדוף) תוך אמונה שאדם מוכשר וטכנולוגי יוכל ללמוד כל טכנולוגיה, לעומת החברות שיעדיפו משהו מהתעשייה שלהם ויתפשרו מעט על התכונות שמסביב. בישראל של היום, הגישה של חיפוש אנשים מהתחום היא הרווחת יותר.

4. מנהל מוצר – לא בהכרח מנהל אנשים
תמיד חלמתם על קריירה ניהולית? לכו תהיו מפתחים ותתקדמו שם. מנהלי מוצר מתוקף תפקידם מנהלים את כל החברה מטריציונית. התפקיד הוא בעל תחום אחריות כל כך משמעותי, שברוב החברות יש מנהל מוצר אחד עד שלושה ורובם אחראים על תחום. הקידום לניהול פה איטי. המונים הם המחפשים את הקפיצה לניהול והתור ארוך בגלל היצע נמוך בתחום זה בתפקידי ניהול. פה אגב תדרשו יותר לתכונות ניהוליות ושליטה במתודולוגיה ופחות לרקע פיתוחי ספציפי.

לסיכום – תפקיד מדהים, שמשתנה מחברה לחברה, ודורש הרבה מאד תכונות וכישורים שלא בהכרח ימצאו אצל כל מחפשי העבודה.
העיקר – לא להתייאש. אם החלטתם שזה מה שאתם רוצים ויש לכם את תכונות הנכונות, תימצא החברה שתתאימו לה.

אני רוצה לציין שאני כותבת מנסיוני כמועמדת בעצמי וכמגייסת כעשור, מאות מנהלי מוצר בתעשייה. לא כולם חייבים להסכים עם הכל – אבל מקוה שעניתי למבול השאלות שצץ בשבועות האחרונים. שאלות נוספות?