

مدیریت یک سازمان بازاریابی بزرگ، به رانندگی با سرعت بالا شبیه است: هرچه سریع‌تر برانید، باید واضح‌تر ببینید. مشکل اغلب سازمان‌ها کمبود تلاش نیست؛ تصمیم‌گیری لحظه‌ای از روی داشبوردی است که تصویر کامل را نشان نمی‌دهد.

این دقیقاً همان چالشی بود که تیم Marketing Science and Planning آدوبی با آن روبه‌رو بود؛ تیمی که به گفته‌ی [پاتریک براون \(Patrick Brown\)](#)، یکی از مدیران ارشد آدوبی، مسیر میلیاردها دلار سرمایه‌گذاری بازاریابی این شرکت را تعیین می‌کند. این تیم هر فصل حدود ۲۵۰ مدل تحلیلی در پنج بازار جهانی می‌سازد؛ کاری که هماهنگی میان دیتاساینتیست‌ها، برنامه‌ریزان، مهندسان و ده‌ها ذی‌نفع را می‌طلبد. تا پیش از این، این هماهنگی در سیستم‌ها و مکالمات پراکنده گم می‌شد و هیچ‌کس تصویر کاملی از پیشرفت، ریسک یا تنگناها نداشت.

راه‌حل آدوبی، ساختن یک سیستم واحد بود که استراتژی، ظرفیت تیم و اجرا را به هم متصل می‌کرد. کاری که قبلاً ساعت‌ها ورود دستی داده و بررسی چندباره می‌طلبید، حالا در چند دقیقه انجام می‌شود؛ حتی پرسش درباره‌ی وضعیت پروژه‌ها، به زبان طبیعی و مستقیم در همان سیستم پاسخ داده می‌شود. برنامه‌ریزی دیگر یک جلسه‌ی فصلی و طاقت‌فرسا نیست؛ یک Backlog مرکزی وجود دارد، مالکیت هر کار روشن است، و هر پروژه مستقیماً به یک هدف بالادستی وصل است.

[پیشنهادی: Adobe پلاگین جدید خود برای ChatGPT را معرفی کرد!](#)

همین شفافیت، یک ریسک پنهان را هم آشکار کرد: یک نفر از تیم، برای یک فصل سیزده‌هفته‌ای، بیش از بیست هفته کار روی دوشش بود. کسی از قبل زیر فشار بود و هیچ‌کس نمی‌دانست. این دقیقاً همان نوع ریسکی است که تا لحظه‌ی شکستن چیزی، دیده نمی‌شود.

نتیجه در عدد و رقم هم خودش را نشان داد. تعداد پروژه‌های فعال از ۶۷ به ۵۲ رسید، اما نرخ تکمیل از ۵۵ به ۷۹ درصد بالا رفت و کارهای عقب‌افتاده از ۳۶ به ۱۷ درصد پایین آمد. همان‌طور که یکی از اعضای تیم به‌سادگی گفت: «الان همه‌چیز خیلی منظم‌تر است.»

مقیاس کار تیم تغییری نکرده؛ هنوز همان ۲۵۰ مدل و همان یک میلیارد دلار است. چیزی که عوض شده، مدل عملیاتی پشت آن است. طبق تجربه‌ی آدوبی، ابزار به‌تنهایی چیزی را حل نمی‌کند؛ آنچه واقعاً فرق می‌سازد، دیدی است که این ابزار به تیم می‌دهد.

این تجربه فقط به تیم‌های بزرگ داده‌محور مربوط نیست. هر کسب‌وکاری که هویتش، برنامه‌هایش یا تصمیم‌هایش بین چند ابزار پخش شده، دیر یا زود با همین مسئله روبه‌رو می‌شود؛ نه کمبود منابع، بلکه نبود یک خانه‌ی واحد برای همه‌چیز. نمی‌شود تند رفت، وقتی جاده را واضح نمی‌بینید.

منبع: [Adobe](#)