

Die 16 Dinge

die ein Produkt erst zum Produkt machen

Kurz zusammengefasst und etwas böse ausgedrückt, sind die 16 Dinge, die ein Produkt erst zum Produkt machen, all die kleinen Dinge drum herum, um die sich WEDER der Verkauf NOCH die Technik (=Entwicklung) gerne kümmern, alldieweil sie sich jeweils als Spezialisten auf ihren Gebieten betrachten.

Irgendwer muss aber diese Löcher zwischen den Kieselsteinen füllen, um das Glas tatsächlich voll zu machen. Das muss und soll nicht der Produktmanager sein, aber er sollte es koordinieren und die Entstehung all dieser Dinge überwachen. Meist ist er auch der einzige im Unternehmen, der das beauftragen kann.

Die folgende Einteilung der 16 Dinge folgt den Bereichen, in denen die größte (aber nicht notwendigerweise einzige) Relevanz liegt. Sie versteht sich keineswegs als zeitliche Abfolge; gerade hier lassen sich Aufgaben zum Teil herrlich parallelisieren.

Marktkonformität:

1. Zielgruppe, Vertriebsgebiet

Es muss ausreichend geklärt und auch festgeschrieben sein, für wen das Produkt bestimmt ist, und zwar qualitativ ebenso wie geografisch. Als Ausgangsbasis für die Verkaufsplanung und ein Entwicklungsbudget muss eine Markt-Potentialanalyse die Absatzchancen innerhalb der Zielgruppe quantifizieren.

2. Name

Klingt banal, ist es auch. Dennoch ganz wichtig: Das Produkt braucht einen Entwicklungstitel, einen Namen für den Verkauf und/oder eine Produktbezeichnung. Dazu gehören natürlich ggf. der Markenschutz und Klärungen bezüglich Einzigartigkeit oder Einpassung in Bezeichnungsschemata.

3. Lastenheft

Die qualitative Darstellung der funktionalen Anforderungen an das Produkt ist ein Ergebnis der Markt-Bedarfsanalyse und des internen kreativen Innovationsprozesses. Sie dient als Entwicklungs-Zielvorgabe und als Ausgangsbasis für Verkaufsunterstützung und Dokumentation. Sie enthält die Klärung rechtlicher Vorschriften und Normen ebenso wie eine SWOT-Analyse auf Basis des Wettbewerbsvergleichs. Wichtig: Nicht auf „By-Products“ vergessen.

4. Produktlebensplan

Von der ersten Produktidee bis zur Einstellung des Produkts braucht es einen Projektplan, der den gesamten Produktlebenszyklus als auch alle Teilabschnitte wie die Markteinführung oder das Phase-out gliedert und beschreibt. Nur so können in weiterer Folge Ressourcen geplant und budgetiert werden. Hier befindet sich der Grundstein für Modellpflege (bei Software Versionsplanung).

Entwicklung:

5. Pflichtenheft

Die Beschreibung des qualitativen technischen Umsetzungsvorhabens geht vom Lastenheft aus und liefert zunächst die Klärung der technischen Machbarkeit, bei steigendem Detailgrad die Entwicklungsrichtlinien und den Entwicklungsplan samt Kostenbudget.

6. Design

Die optisch/ergonomische Gestaltung des Produktes muss klar sein, der Aufwand dafür bezifferbar. Nachvollziehbare Gesetzmäßigkeiten und Regeln müssen vorhanden sein.

7. Dokumentation

Als Teil der Entwicklungsarbeit muss die Dokumentation entstehen. Dazu gehört eine Beschreibung der Entwicklung ebenso wie Prüf- und Abnahmeanweisungen, Protokolle, Zertifikate, und Ähnliches. Vor Entwicklungsbeginn muss der erforderliche Umfang dieser Dokumentation fest stehen.

Logistik:

8. Verfügbarkeit/Preis

Auf Basis einer Bedarfs- und Gestehungskalkulation muss es für die Preisgestaltung ebenso wie die Verfügbarkeit (Wiederbeschaffungszeit) klare und vor allem beschlossene Vorgaben geben, und eine Strategie, wie auf abweichende Praxiswerte zu reagieren ist.

9. Logistische Erfassung/ Produzierbarkeit

Das Produkt muss logistisch handhabbar sein, d.h. mit Artikelnummer, Stückliste, etc. erfasst sein.

Um das Produkt bedarfsorientiert herstellen zu können, muss der Beschaffungsweg inklusive der Produktionsvorgaben geklärt und dokumentiert sein. Dazu gehören beschaffungsrelevante Unterlagen wie Produktionsanweisungen, Lager- und/oder Produktionsplan, Kommissionierungsliste, etc.

10. Beschaffungsplanung

Speziell bei Produkten mit Vorlaufzeiten braucht es eine Planung zur bedarfsorientierten Beschaffung. Mindestanforderung ist eine Lieferantenliste oder ein „wer macht's“. Hierzu gehört auch eine Planung der Ersatzteilverhaltung.

Kunden-Dokumentation

11.

Kein Produkt ist vollständig ohne Verwendungshilfsmittel für den Kunden. Die Inhalte von Funktionsbeschreibung, Disclaimer, Bedienungsanleitung, Reparaturanleitung, Auspack-/Aufstell-/Installationsanleitung und Kundens Schulung entstehen auf Basis des Lastenheftes.

Verkaufsunterstützung

12. Werbelinie

Ebenso wichtig wie das Design des Produkts selbst und seine ergonomisch stimmige technische Entwicklung ist die Entwicklung eines einheitlichen Produkt- oder Markenauftritts. Hier entscheidet sich der Wiedererkennungswert und Identifikationswert des Produkts bereits vor dem Kauf. Der Auftritt muss zumindest aus dem grafischen Design („Graphic Product Identity“) und emotionalisierendem Text („Product Captions“) bestehen. Idealerweise reicht die Werbelinie bis zum fertigen Inserat (oder Banner).

13. Verpackung

Abgesehen von loseem Schotter (und der ist per Definition kein Produkt) lässt sich kaum etwas ohne Verpackung verkaufen. Diese muss daher zum Zeitpunkt der Markteinführung technisch entwickelt und optisch gestaltet fertig sein. Meist ist es auch erforderlich, eine Überverpackung mit zu entwickeln.

14. Verkaufsunterlagen

Vom wenig informativen Teaser oder Flyer über die Produktbroschüre/beschreibung bis zum Datenblatt mit technischer Produktinformation: Pre-Sales Produktunterlagen unterstützen den Verkäufer und sind seine Munition. Solange das Produkt noch nicht fertig ist und im Einsatz gezeigt werden kann sind sie alles, was er hat.

Direkte Unterstützung erhält der Verkauf durch Präsentationsunterlagen, Muster / Modell / Demoversion und natürlich durch die Verkaufsschulung, die man ihm angedeihen lässt.

All das entsteht parallel zur technischen Entwicklung auf Basis des Lastenheftes.

15. Marketingplan

Die Einführung eines neuen Produkts, aber auch die laufende Unterstützung des Produktvertriebs braucht Werbe- und PR-Maßnahmen, die laufend mittelfristig geplant sein müssen, um Effekt zu haben. Die Planung muss mindestens einen Medienplan für Einschaltungen und PR sowie eine Eventplanung für Messen und Fachtagungen enthalten. Sie entspricht im Marketing dem Pflichtenheft der technischen Entwicklung und enthält wie dieses ein Investitions- und ein Jahresbudget.

Verkauf

16. Sales & After Sales Plan

Im Verkauf ist für geordnetes Arbeiten ein Absatzplan wesentlich. Dieser enthält auch einen Aktionsplan zur Berücksichtigung saisonaler Trends oder fortschreitender Produkt-Lebensabschnitte.

Bei technisch anspruchsvollen Produkten gehört dazu auch eine klar geregelte Vorgehensweise für Durchführung und ggf. Verrechnung des After-Sales-Support.

Nachbemerkung 1:

In diesem Dokument steht oft das Wort „Planung“.

Niemand will Zustände wie im real existierenden Sozialismus der Comecon-Staaten. Flexibilität ist unabdingbar. Es hängt von der Art des Produkts und vom spezifischen Markt ab, wie genau diese Planung sein muss.

Nachbemerkung 2:

Die 16 Dinge eignen sich zur Führung in einer Checkliste (mit oder ohne Unterpunkte). Wer bei der Produkteinführung 16 Häkchen hat, kann davon ausgehen, ein gut gemanagtes Produkt zu haben, und wer die Liste von Anfang an verwendet, läuft nicht Gefahr, etwas Wichtiges zu vergessen.

Nachbemerkung 3:

Falls jemandem ein Punkt 17 einfällt, bitte melden! Ebenso wenn jemand findet, dass diese 16 Punkte gerade für sein Produkt nicht passend sind.