

Der moderne Siebenkampf im strategischen Produktmanagement. 7 wichtige Disziplinen.



1. Positionierung im Unternehmen

Das strategische Produktmanagement ist aus meiner Sicht die zentrale Stelle im Unternehmen, um die Vision und die Werte des Unternehmens in die Produkte einfließen und Kunden diese erleben zu lassen.

Daher tauchen in den nachfolgenden Disziplinen immer wieder auch kulturelle und unternehmensübergreifende Punkte auf, die aber für ein erfolgreiches Produktmanagement essentiell sind.

2. Schnelligkeit

Wie in vielen anderen Disziplinen, ist es insbesondere im Produktmanagement wichtig schnell zu sein. Da das Produktmanagement in der Regel eine Abteilung ist, die sehr viele Schnittstellen in der Organisation hat, ist es eine besondere Herausforderung.

Ich meine in diesem Fall aber nicht nur die nach innen gerichtete Schnelligkeit, sondern das Thema sehr früh Marktentwicklungen zu erkennen, schnell zu reagieren und nicht zu viel und zu lange darüber nachzudenken, ob ich nun loslege oder nicht. Je besser und früher ich Trends und Chancen erkenne, desto weniger Detailaufwand muss ich vorweg in perfekte Businesspläne, Präsentationen und Prognosen stecken, die dann eventuell „tot“ diskutiert werden. Wer kennt das nicht.

Schnelligkeit schlägt Perfektionismus und verzeiht anfängliche Fehler.

3. Entscheidungsfreudigkeit

Im Zusammenhang mit der Schnelligkeit sind natürlich auch die zu treffenden Entscheidungen gemeint. Das ist nicht überraschend, aber es ist wichtig ein entsprechendes Umfeld zu gestalten. Damit meine ich eine Fehlerkultur, die falsche Entscheidungen zulässt und wo nicht primär nach

dem Schuldigen gesucht wird, sondern vielmehr im Vordergrund steht, wie ich es beim nächsten Mal besser mache.

Eine Entscheidung zu treffen und Verantwortung zu übernehmen muss höher gewichtet sein als gar keine Entscheidung zu treffen.

Ein Punkt ist absolut entscheidend und der gilt sowohl für das Unternehmen insgesamt als auch für einzelne Produktbereiche. Um Entscheidungen schneller und besser treffen zu können, muss klar sein, wofür die Firma und die Produkte stehen und wo ich als Firma hin will. Je klarer dieses Bild ist, umso besser kann ich entscheiden, welche Ideen und Vorschlägen ich weiterverfolgen sollte. Denn eines ist klar, genug Ideen und Projekte gibt es in der Regel immer und das führt meistens dazu, dass das Produktmanagement sich mit zu vielen verschiedenen Projekten beschäftigt oder mit den wirklich wichtigen nicht intensiv genug. Hier helfen eindeutig die Vision, ein klares Ziel und die damit verbundenen Werte, **denn alle Vorschläge, die nicht in dieses Werteschema passen, scheiden von vornherein aus und können gestrichen werden.**

4. Flexibilität

Bei der Flexibilität und der damit verbundenen Agilität geht es darum, während der Projektumsetzung sehr flexibel auf veränderten Marktbedingungen und das Kundenfeedback reagieren zu können. Damit sind alle Abteilungen, die in das Projekt involviert sind, gemeint, so dass das Produkt immer wieder im Markt getestet und angepasst werden kann und sich somit schneller ein wettbewerbsfähiges Produkt im Markt etabliert. Heute haben die Kunden vielmehr Einfluss auf das Produkt und ich sollte mich als Unternehmen und speziell im Produktmanagement so aufstellen, dass ich permanent Feedback einhole und die wertvollen Tipps in das Produkt einfließen lassen kann, um es stetig zu verbessern.

5. Kooperationen

Ein Thema, was natürlich heute schon bei vielen Firmen eine Schlüsselkomponente ist. Aber es gibt nach wie vor eine Menge Unternehmen, insbesondere diejenigen, die viel Know How aus einem Forschungs- & Entwicklungsbereich mitbringen, die ihr Wissen nur sehr ungern Preis geben und weiterhin versuchen vieles alleine zu stemmen. Auf Grund der globalen Wettbewerbsintensität, Komplexität und Schnelllebigkeit in vielen Märkten ist das heute sehr schwierig geworden und insofern werden sowohl strategische als auch spontane sehr gezielte Kooperationen immer wichtiger, um dauerhaft wettbewerbsfähig zu bleiben.

Ein Beispiel: Aus eigener Erfahrung kann ich sagen, dass ein Industrieunternehmen mit Kernkompetenzen im F&E Bereich und dem Verkauf an b2b Key Account Kunden sich unheimlich schwer tut, ein Handels- oder b2c Geschäftsmodell aufzubauen, ohne wichtige Kooperationen einzugehen oder Zukäufe zu tätigen. Insofern ist es in jedem Unternehmen wichtig die eigenen Kernkompetenzen herauszuarbeiten und zu schauen, welche wichtigen Schlüsselaktivitäten und welche Kooperationspartner ich zusätzlich benötige.

6. Kommunikation

Hier geht es um ein gutes Storytelling und die Umsetzung der Kernaussagen, wofür das Unternehmen mit seinen Produkten steht und welche Probleme der Kunden gelöst oder welche Bedürfnisse befriedigt werden.

In dieser Disziplin ist vor allem ein gutes Kommunikationsdesign eine wichtige Fähigkeit. Dies wird oft unterschätzt, obwohl wir alle damit permanent konfrontiert werden und sehr schnell weg- oder weiter klicken, wenn uns etwas nicht gefällt und sowohl das Design als auch der Inhalt nicht gut überkommen. Heute ist es ein zentraler Punkt, der bei der Fülle an Informationen und Angeboten über „Sieg“ oder „Niederlage“ entscheidet. Daher ist Kommunikationsdesign heute viel mehr als „mal eben hübsch machen.“

„Design is the intermediary between information and understanding.“ (Richard Grefé)

7. Aufmerksamkeit

Und wenn man die eigene Vision gut visualisiert und tolle Produkte entworfen hat, dann ist es wichtig, dass es alle mitbekommen. Das ist in der heutigen Welt mit all den unterschiedlichen Kanälen und Vermarktungsmöglichkeiten deutlich anspruchsvoller geworden. Der Vorteil vom heutigen sehr online getriebenen Marketing ist, dass ich weiß, wie ich die Marketinggelder am sinnvollsten einsetze und ich meine Aktivitäten zur Erhöhung der Aufmerksamkeit und Conversion optimal aussteuern kann. Der damalige Spruch von Henry Ford: „Ich weiß, die Hälfte meiner Werbung ist rausgeworfenes Geld, ich weiß nur nicht welche Hälfte.“ gilt heute nicht mehr, wenn ich die Tools richtig einsetze und meine Daten vernünftig auswerte.

Das Thema Aufmerksamkeit betrifft aber nicht nur das externe Marketing, sondern auch die Mitarbeiter, weil jeder einzelne ein Botschafter der Marke und der Produkte ist. Meine konkreten Erfahrungen im Produktmanagement haben mir immer wieder gezeigt, dass der Erfolg im Produktmanagement auch von der internen Akzeptanz und Überzeugungskraft abhängt.

Natürlich tauchen in diesen 7 Disziplinen Themenfelder auf, die durchaus in unterschiedlichen Abteilungen angesiedelt sind, aber es ist wichtig zu verstehen, **dass das strategische Produktmanagement eine zentrale Rolle einnimmt und das strategisch verbindende Element sein kann.**

Damit dies auch so funktioniert sind die übergreifende Punkte wie Vision, Kultur und Ziele (z.B. Objective Key Results) gemeinsam so zu gestalten, dass sie für alle nachvollziehbar sind und alle mit dem gleichen Verständnis an der Umsetzung arbeiten, denn auch das Produktmanagement ist nur ein Teil des Ganzen.

Anmerkung:

Dies ist ein Beispiel und meine Empfehlung für klassisch organisierte Unternehmen, die ein strategisches Produktmanagement positionieren wollen und weniger etwas für eine z.B. holokratische Organisation.

Patrick Perret / 03. August 2020