

Produkteinführung und -implementierung



Zielsetzung

Ziel des Beratungsangebotes „Produkteinführung und -implementierung“ ist es, in enger Zusammenarbeit mit dem Kunden eine zuvor durch die Anforderungsseite erarbeitete Produktidee einzuführen, die technische Realisierung zielgerichtet zu implementieren und hiermit die Erwartungen der Nutzer zu erfüllen. Wir legen dabei besonderen Wert auf hohe „Usability“. Darüber hinaus stellen wir sicher, dass die technische Realisierung unter Einhaltung von Kosten, Zeit und Qualität erfolgt. Gerade die Schnittstelle zwischen der Anforderungsseite und der technischen Implementierbarkeit gilt es zu synchronisieren. Insgesamt wird hierdurch eine effiziente und zukunftssichere Lösung für den Kunden bereitgestellt.

IP Systems GmbH
Eisenstraße 51
65428 Rüsselsheim

Tel.: +49 61 42 / 94 25 93 0
Fax: +49 61 42 / 94 25 93 9
eMail: info@ip-systems.de

Motivation

Der Markt für Produkte und Services im Informations- und Telekommunikationsmarkt wird von kontinuierlichen Veränderungen und kurzen Produktlebenszyklen getrieben, die oftmals erhebliche Investitionen erfordern. Gleichzeitig müssen die Unternehmen bei schrumpfenden Margen stärker denn je auf die Profitabilität neuer Produkte achten. Dazu müssen nicht nur die richtigen Produkte angeboten, sondern diese auch schnell, kostengünstig und zukunftssicher implementiert werden. Zu viele Projekte scheitern, da keine ausreichende Vorplanung und Strukturierung stattfindet.

Ergebnisse

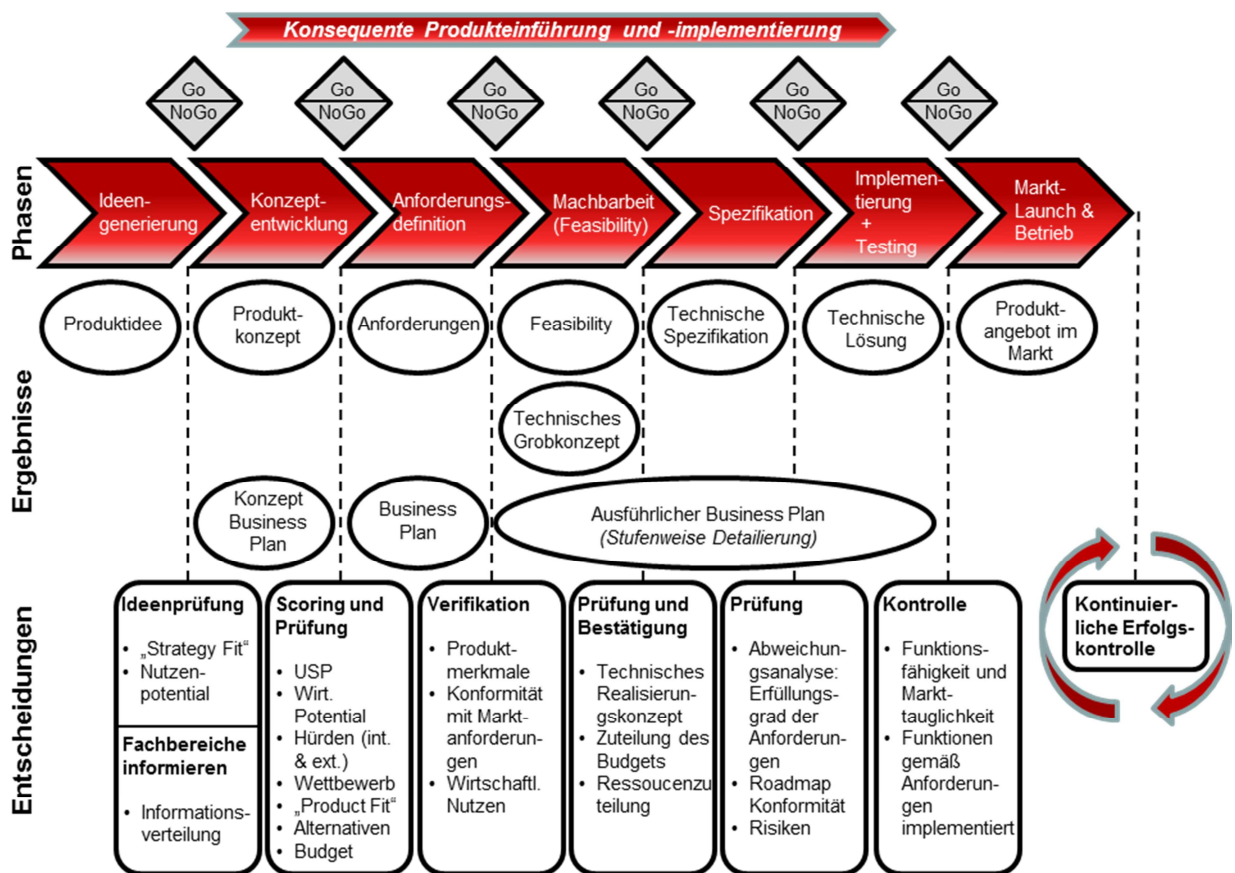
Die Ergebnisse der Produkteinführung und -implementierung umfassen:

- Produktspezifikation
- Technische Machbarkeitsuntersuchung (Feasibility)
- Geschäftsplan (Validierung)
- Lastenheft
- Projektplan
- Betriebs-, Sicherheits- und Berechtigungskonzept
- Prozessdefinitionen und -beschreibungen
- Leistungsbeschreibung
- Implementierung (Technik, Organisation und Prozesse)
- Testspezifikation
- Spezifikation, Durchführung und Auswertung des Friendly User Tests

Vorgehensweise

Das Beratungsangebot „Produkteinführung und -implementierung“ setzt nach der Ideengenerierung an. Die am höchsten bewertete Produktidee wird vom ersten umfassenden Konzept, über Anforderungsdefinition, Machbarkeitsprüfung und Spezifikation bis hin zur technischen und organisatorischen Produktbereitstellung weiterentwickelt. Nach erfolgreichen Tests der technischen Lösung erfolgen Markteinführung und Übergang in den

bei hat es sich bewährt, frühzeitig alle am Prozess der neuen Produkteinführung Beteiligten in interdisziplinären Teams einzubinden. Nach bestandener Prüfung erfolgen die Erarbeitung des Produktkonzepts und die Validierung des Geschäftsplans unter Beteiligung der relevanten Fachbereiche. Das Produktkonzept beinhaltet die Beschreibung der Produktidee, die Bewertung der Marktrelevanz, die Integration in das Produktportfolio und die Abgrenzung bzw. das Alleinstellungsmerkmal gegenüber dem Wettbewerb.



Regelbetrieb. Durch vordefinierte Entscheidungsstufen wird sichergestellt, dass nicht Erfolg versprechende Produkte frühzeitig eliminiert und somit Ressourcen geschont werden können. In der Praxis hat sich dabei ein Prozess mit definierten „Go/NoGo“ Entscheidungsstufen bewährt.

Die vorliegende Produktidee wird auf Strategiekonformität („Strategy Fit“) und Nutzenpotential mittels SWOT-Analyse geprüft. Hier-

In einer Kurzbewertung wird anschließend durch ein vordefiniertes Scoring-Modell die Vorteilhaftigkeit des geplanten Produkts beurteilt. Das Produkt muss einen bestimmten Mindestwert erzielen, damit es die nächste Phase des Entwicklungsprozesses erreichen kann. Bereits zu diesem Zeitpunkt wird ein so genannter „Project Owner“ ernannt, der für die Produktentwicklung bis zur Übergabe des Produkts in den Regelbetrieb verantwortlich ist. Er stellt in seiner Eigenschaft sicher, dass

die Kommunikation der Beteiligten untereinander gegeben ist.

Im nächsten Schritt erfolgt die exakte Definition der Anforderungen an das zu entwickelnde Produkt. Diese resultieren aus den Kundenbedürfnissen und den Anforderungen der Anbieter. An dieser Stelle beginnt die Begleitung des Bereitstellungsprozesses für das neue Produkt (Entwicklungsprozesses) durch konsequentes Anforderungsengineering, das bis zum Ende der Implementierung durchgeführt wird. Hierbei stehen die eindeutige Formulierung, Dokumentation, Steuerung sowie die erforderlichen Änderungen der Anforderungen und ihrer Auswirkungen auf das Produkt, seine Wirtschaftlichkeit, die technische Realisierbarkeit und sein Umfeld im Vordergrund. Oft scheitern Projekte der Produkteinführung, da Anforderungen generiert werden, die nicht oder nur mit enormen Aufwänden realisierbar sind. Durch diese Maßnahme lassen sich Misserfolge und spätere teure Nachbesserungen vermeiden. Dies trägt ganz wesentlich zur Einhaltung des Zeit- und Budgetrahmens bei. Wesentliche Anforderungen, denen häufig zu wenig Aufmerksamkeit in den frühen Entwicklungsphasen geschenkt wird, beziehen sich auf den Bereich Nutzungs- und Performance-Reporting. Wir empfehlen daher bereits in der Phase der Anforderungsdefinitionen die Spezifikationen für ein nachhaltiges Reporting festzulegen. Grundlagen dieser Spezifikationen sind die für eine Product-Score Card benötigten Daten, anhand derer später der Produkterfolg gemessen wird. Die Auswahl dieser Daten sollte mit den betroffenen Fachabteilungen, wie z.B. Produktmanagement und Controlling, abgestimmt werden.

Nach der anschließenden Verifikation der Ergebnisse dieser Entwicklungsphase erfolgt die Machbarkeitsuntersuchung („Feasibility“). In dieser Phase werden technische Machbarkeit und Wirtschaftlichkeit geprüft und ein technisches Grobkonzept entwickelt. Die Arbeit erfolgt in enger Verzahnung zwischen

den beteiligten Organisationsbereichen und erfordert eine zielgerichtete Steuerung. Das Produkt und die zugehörigen Systeme und Prozesse werden Ende-zu-Ende betrachtet. So werden beispielsweise die Integrationsfähigkeit des Produkts in bestehende Systeme und Prozesse untersucht, wechselseitige Abhängigkeiten identifiziert sowie die Auswirkung des Produkts auf vorhandene und erforderliche neue Schnittstellen geprüft.

Während der Feasibility-Phase werden die Auswirkungen kontinuierlich in Bezug auf den Geschäftsplan kontrolliert. Eine Kostenanalyse ermöglicht es, den Einfluss einzelner Produkteigenschaften monetär zu bewerten und auf dieser Basis eine Entscheidung über die optimale Produktvariante treffen zu können. Als Abschluss der Phase vereinbaren die Anforderungsseite (Marketing und Technik) verbindliche Termine und Kosten. Hierbei ist es wichtig, das Projekt in eine realistische Synchronisation mit Release Plänen und sonstigen fest definierten Regelterminen zu bringen. Eine der größten Ursachen für spätere Probleme in der Zielerreichung von Projekten ist das Unterschätzen von Risiken und das damit verbundene Auslassen von zeitlichen Puffern in der Umsetzungsphase. Dies führt häufig zu aufwendigen und kostenintensiven Umplanungen/Verzögerungen des Projektes. Daher ist eine entsprechende Risikoabschätzung auf Grundlage der bereits erfolgten Risikoanalyse unserer Meinung nach unabdingbar, welche im Gesamtprojektplan berücksichtigt werden muss.

Die Implementierungsphase beinhaltet die technische Produktbereitstellung sowie die Vorbereitung der Organisation und der Partner auf den Launch des Produktes. Um zeitliche und finanzielle Vorgaben einhalten zu können sind in dieser Phase Änderungen an den Anforderungen auf das absolut Notwendige zu beschränken. Ebenfalls ist ein kontinuierliches und intensives Nachverfolgen der einzelnen Teilprojekte zur Einhaltung der Kosten, des Zeitplanes und der Qualität not-

wendig. Neben der reinen fachlichen Arbeit ist hier der Einsatz von am Markt erprobter Projektmanagementmethoden sinnvoll, die den Einführungs- und Implementierungsprozess unterstützen.

Das Testen gegen Ende der Implementierungsphase beinhaltet technische Funktionstests (System-, Integrations-, Ende-zu-Ende und Acceptancetests) sowie einen „Friendly User Test“. Dieser bietet eine letzte Gelegenheit für die Validierung des Produkts durch den Endkunden. Abgeleitet hiervon lassen sich durch den kundennahen Test Verbesserungen identifizieren, welche durch die vorherigen Testinstanzen auf Grund von systemischen Tests teilweise nicht abgedeckt werden können und durch welche teure Adaptierungskosten nach Inbetriebnahme des Produktes vermieden werden. Diese Testphase inkl. der Umsetzung der daraus gewonnenen Rückmeldungen ist bei der Gesamtprojektplanung bereits zu berücksichtigen und wird oftmals im Vorfeld unterschätzt, so dass kurz vor der Produkteinführung hohe zusätzliche Kosten auftreten können, eine Verzögerung wahrscheinlich wird und das Image beeinträchtigt wird.

Abgeschlossen wird die Phase durch eine strukturierte Übergabe an den Betrieb.