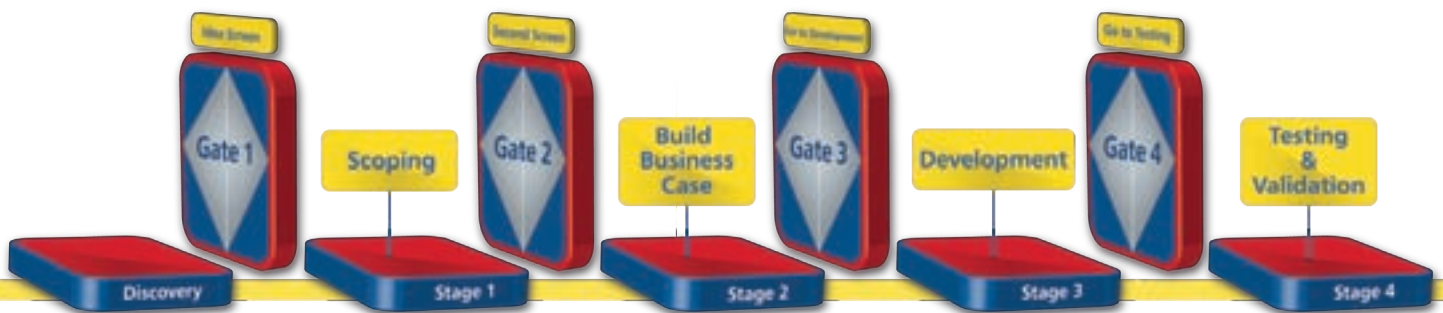


Hintergrund: Produktinnovationsprozess

# Wer entwickelt, der prüfe!

Wie entwickelt man ein erfolgreiches Produkt, das den Kunden rundum glücklich macht?



**Der Stage-Gate®-Prozess:** Ablaufdarstellung in Anlehnung an »An Overview of a Typical Stage-Gate® System for Major New Product Developments« (Quelle: Dr. Robert G. Cooper, *Winning at New Products*, Perseus Books, 2001)

**OMICRON setzt auf den Stage-Gate®-Prozess, der von der Idee bis zum Launch eines neuen Produkts klare und effektive Spielregeln für einen erfolgreichen Produktinnovationsprozess vorgibt. Das Urteil des Kunden ist dabei in allen Phasen wegweisend.**

Mit viel Enthusiasmus, »Ärmelhoch-Mentalität« und einer großen Portion Entdeckerdrang entwickelte OMICRON in seinen Gründerjahren eine Reihe bahnbrechender, erfolgreicher Produkte. Konfrontiert mit den Herausforderungen eines wachsenden Unternehmens und einer stetig steigenden Anzahl von Mitarbeitern suchte man 1998 nach Methoden, um dem Entwicklungsprozess einen systematischen und effizienten Rahmen zu geben. »Gemeinsam mit dem legendären Berater Robert G. Cooper starteten wir das Projekt »ATOM – Accelerate to Market«, erinnert sich Dietmar Gehrman, Operations Manager, »mit dem Ziel einen herausragenden, neuen Produktinnovationsprozess einzuführen.« Grundlage dafür war der

von Dr. Cooper entwickelte Stage-Gate®-Prozess, das Ergebnis einer langjährigen und umfangreichen Suche nach dem kleinen Unterschied zwischen Produkterfolg und Misserfolg, den OMICRON als eines der ersten Unternehmen implementiert hat. Heute zählt diese Methode zu den am weitest verbreiteten Produktinnovationsprozessen weltweit und ist bei führenden Unternehmen nicht mehr weg zu denken.

### Was ist Stage-Gate®?

Stage-Gate® sieht sich als konzeptioneller und operativer Fahrplan, um ein Produkt von der Idee bis zur Markteinführung zu begleiten. Der Prozess wird dabei in eine Serie von Aktivitäten, sogenannten »Stages«, und Entscheidungspunkten, den

»Gates«, unterteilt. Um von einer Stage zur nächsten zu gelangen, muss das Projektteam jeweils ein Gate passieren, also die Zustimmung der Unternehmensführung erhalten. Erfüllt die Produktidee an diesen Kontrollpunkten nicht die definierten Kriterien, wird die Entwicklung abgebrochen oder in eine Warteposition versetzt. »So bündeln wir die Ressourcen auf die erfolgversprechendsten Projekte, Durchschnittliches wird schon frühzeitig ausgesiebt«, bringt es Dietmar Gehrman auf den Punkt.

Das System erinnert an den Aufbau eines Videogames: Erhöht sich dort mit jedem geschafften Level der Schwierigkeitsgrad und die eingesetzten Mittel, werden bei



Eine gute Idee alleine reicht noch nicht aus um ein neues Produkt erfolgreich auf dem Markt zu lancieren. Aber sie ist der Ausgangspunkt für jeden Produktinnovationsprozess, der bei OMICRON eine zentrale Rolle im Unternehmen spielt.

Stage-Gate® die Anforderungen und der finanzielle Einsatz pro Stage gesteigert. Wer das letzte Gate erfolgreich durchquert, kann sein Produkt am Markt lancieren. So wird das Risiko stufenweise verringert und kostspieliges ›Vor-sich-hin‹-Entwickeln verhindert.

#### Teamwork und Kommunikation

»Teams, die sich bei OMICRON gemeinsam aufmachen ein neues Produkt zu entwickeln, setzen sich aus Mitgliedern der unterschiedlichen Prozesse zusammen.« Jeder Stage sind bereichsübergreifende Aufgaben zugeordnet, die das Team bearbeitet. Diese Mischung ermöglicht es, einen breiten Blick auf die Produktidee zu bewahren. Zusätzlich wird das Projekt beschleunigt, da die unterschiedlichen Bereiche parallel zueinander Hand in Hand arbeiten. Ein vorgegebener Terminplan gibt den Teams genügend Freiraum, um das Projekt eingehend bei regelmäßigen Treffen zu diskutieren und gemeinsame Lösungen zu entwerfen.

#### Kundenfokus von Anfang an

Die Kundenbedürfnisse in eine überzeugende und begeisternde neue Lösung zu übersetzen, darin liegt die große Herausforderung eines effektiven Entwicklungsprozesses. Im OMICRON ATOM-Prozess wird bereits vor den ersten, eigentlichen Entwicklungsarbeiten ein Markteinführungsplan vorgestellt. »Dadurch wird das Produktmarketing gleichermaßen wie die technischen Aspekte in die Entwicklung mit einbezogen«, ist Dietmar Gehrman überzeugt. Um die Marktfokussierung zu stärken, werden Meinungen und Bewertungen der Kunden während des gesamten Entwicklungsprozesses konsequent und systematisch abgefragt.

#### Harte Prüfungen

Besonders effektiv wird der Prozess durch die Kontrollwirkung der Gates. OMICRONS Entscheidungsträger untersuchen den Projektstatus zu diesem Zeitpunkt genau. Das Gremium stützt seine Entscheidungen auf die Ergebnisse der Aktivitäten der

vorangegangenen Stage. Jedes Projekt wird anhand eines vordefinierten Schemas bewertet. Erfüllt das Projekt ein obligatorisches Kriterium nicht, wird der Prozess gestoppt. Kein einfacher Schritt, der aber, mit etwas Abstand betrachtet, den Weg für neue, wesentlich erfolgreichere Projekte geebnet hat«, erzählt Dietmar Gehrman. »Ein gutes Beispiel dafür ist der CT Analyzer, auf dessen Entwicklung wir uns erst einließen, als ein anderes Projekt an einem Gate nicht genügend Zuspruch erhielt und somit gestoppt wurde. Heute ist der CT Analyzer eines unserer erfolgreichsten Produkte im Markt.«

**Link:** Einen ausführlichen Artikel

zum Thema Stage-Gate®

von Dr. Robert G. Cooper und

Dr. Angelika Dreher finden Sie unter

 [www.omicron.at/stagegate-prozess](http://www.omicron.at/stagegate-prozess)

*Stage-Gate® ist ein Warenzeichen des Product Development Institute*