



Im System denken

Ein Unternehmen der Gebäudeautomation sollte ein neues Produktsystem strukturieren, definieren und zur Marktreife bringen, pünktlich zur Leitmesse der Branche. Doch Produktmanagement und Entwicklung arbeiteten ohne gemeinsame Sprache, und niemand hatte das Gesamtsystem im Blick. Was fehlte, war nicht Methode, sondern ein gemeinsames Bild vom Ganzen.

➔ Ausgangslage

GETRENNTE TEAMS, HARTER TERMIN

Produktmanagement und Entwicklung sprachen nicht dieselbe Sprache. Konzepte wurden übergeben, statt gemeinsam erarbeitet. Abhängigkeiten zwischen Teilsystemen blieben unsichtbar, unterschiedliche Zielbilder führten zu langen Abstimmungsschleifen und Spannungen. Einen einheitlichen Standard im Anforderungsmanagement gab es nicht, jeder arbeitete nach seiner eigenen Vorgehensweise. Und die Leitmesse rückte näher.



GETRENNTE WELTEN

PM und Entwicklung ohne gemeinsame
Sprache



KEIN GESAMTBILD

PM und Entwicklung ohne gemeinsame
Sprache

BRANCHE

Gebäudeautomation,
neues Produktsystem.

AUFGABE

Bis zur Leitmesse
strukturieren, definieren,
zur Marktreife bringen.

FOKUS

Struktur, Haltung und
Zusammenarbeit statt
Tools.

DAS PROBLEM LAG TIEFER

Fehler wurden erst sichtbar, wenn die ersten Kunden betroffen waren, zu spät für eine saubere Korrektur. Der Grund lag tiefer, und er hatte zwei Seiten. Es fehlte ein gemeinsames Bild des Gesamtsystems. Und es fehlte eine Rolle: Der Prozess sah einen System Engineer vor, besetzt war er nie. Ohne diese Brücke rutschte das Produktmanagement in technische Details, während die Entwicklung sich ihre Systemanforderungen selbst schrieb, also ihre eigenen Grenzen. Niemand dachte im System.

Das Ziel war kein Regelwerk, sondern ein gemeinsames Verständnis, vom Markt bis zum Kunden.

➔ Zielstellung

KLARHEIT AUF DREI EBENEN

Nicht nur pünktlich liefern, sondern mit Produkten, die den versprochenen Mehrwert erfüllen. Dafür brauchte es Klarheit auf drei Ebenen:

GESAMTSYSTEM Struktur und Zusammenhänge sichtbar machen.

TEILSYSTEME Anforderungen im Detail, eindeutig und überprüfbar.

TEAM Rollen und Verantwortlichkeiten klar geregelt.

➔ Vorgehen

VIER HEBEL FÜR EIN GEMEINSAMES PRODUKTVERSTÄNDNIS

ROLLENKLARHEIT

Wir haben drei Ebenen sauber getrennt: Marktanforderung, Systemanforderung, Produktanforderung. Vorher gab es nur „die Anforderung“, jeder benannte sie anders, die Grenzen verschwammen. Vor allem haben wir die fehlende Brücke besetzt: die Rolle des System Engineers. Das Produktmanagement denkt vom Markt her, die Entwicklung vom Produkt, und dazwischen steht das System. Verantwortung wurde bewusst zugewiesen, so gewann jede Seite Handlungsfähigkeit.

ANFORDERUNGSMANAGEMENT

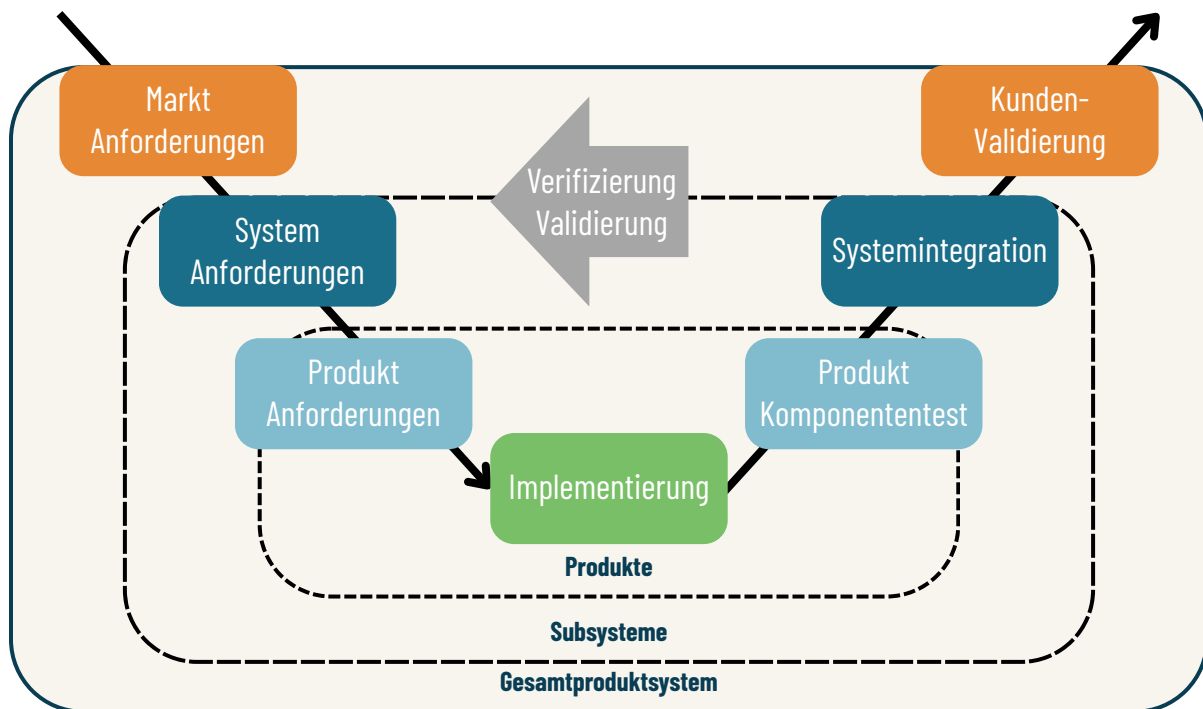
Wo jeder nach eigenem Standard arbeitet, entstehen unsichtbare Mauern. Wir haben verstreute Markt- und Personendaten an einem Ort zusammengeführt und Anforderungen gemeinsam am Projekt geschrieben, eindeutig, überprüfbar und für alle verständlich, statt als Textwüste im Dokumentationstool. Abstimmungsrunden wurden kürzer, das Vertrauen zwischen Produktmanagement und Entwicklung wuchs.

Anforderungs-Matrix:
Markt- und
Systemanforderungen
werden systematisch
aufeinander abgebildet.

		System-Anforderungen							
Markt- Anforderungen		Anforde- rung	Anforde- rung	Anforde- rung	Anforde- rung	Anforde- rung	Anforde- rung	Anforde- rung	Anforde- rung
	Anforde- rung	x		x	x				x
	Anforde- rung	x	x		x			x	
	Anforde- rung				x			x	x
	Anforde- rung	x		x					x
	Anforde- rung	x	x	x	x	x	x	x	x
	Anforde- rung			x					x
	Anforde- rung			x					

SYSTEMS ENGINEERING

Der Durchbruch war eine einfache Einsicht: Es sind nicht viele Einzelprodukte, es ist ein System. Wir haben es strukturiert, mit klaren Subsystemen für Raum, Etage und Gebäude sowie den Werkzeugen, die es planen und in Betrieb nehmen. Weil die Marktanforderungen auf dieser Ebene für alle Module gleich sind, ließen sie sich einmal sauber definieren statt für jedes Produkt neu. So wurde der Beitrag jedes Teilsystems zum Kundenmehrwert sichtbar, bevor die Detailentwicklung begann.



Das V Modell

COACHING ON THE JOB

Methodenwissen lässt sich vermitteln. Die eigentliche Herausforderung liegt im Alltag, unter Druck, bei fixem Messetermin. Wir haben den Entwicklungsleiter als Sparringspartner im laufenden Betrieb begleitet, bei Projektsteuerung, Priorisierung und dem Umgang mit Abhängigkeiten. Die Teams bekamen Unterstützung genau dann, wenn sie sie brauchten. Das Ziel war immer Befähigung statt Abhängigkeit.

Keine Lösung von der Stange. Wir bauen sie gemeinsam, angepasst an die Realität im Team.

→ Ergebnisse

Das Produktverständnis ist grundlegend schärfer geworden. Teams, die vorher aneinander vorbeiarbeiteten, haben heute ein gemeinsames Bild des Gesamtsystems: Anforderungen klar, Abhängigkeiten sichtbar, Verantwortlichkeiten geregelt. Fehler tauchen nicht mehr zuerst beim Kunden auf, sondern werden im Prozess sichtbar. Weil jetzt ein System definiert ist, lässt sich auch auf Systemebene testen, samt Nutzerabnahme, nicht mehr nur einzelne Produkte. Und neue Produkte starten nicht mehr bei null: Sie docken an das bestehende System an und übernehmen den passenden Teil der Anforderungen. Die operative Hektik hat spürbar abgenommen, Führungskräfte können loslassen.



GEMEINSAMES BILD

Ein Verständnis des Gesamtsystems.



TEST AUF SYSTEMEBENE

Fehler früher, nicht erst beim Kunden.



ANSCHLUSSFÄHIG

Neue Produkte docken an, statt bei null zu starten.



ROLLE BESETZT

Der System Engineer als Brücke.

Vom Markt über die Entwicklung bis zum Kunden

Ein durchgängiges, gemeinsames Produktverständnis, das trägt und mitwächst.

Wie können wir dir helfen?

Unsere Berater können dir detaillierte Antworten geben:

Dein Weg zu uns

📍 Altdorfstraße 6, 88250 Weingarten

🌐 <https://lumanaa.de/>

☎ 0751 5575456

