

Stage gate 2.0 (met dank voor de reacties op de vorige nieuwsbrief, stage gate 1.0)

In het klassieke funnelmodel, stage gate 1.0, zitten wel wat valkuilen. Hier tips en tricks om deze te vermijden. *Huiswerk voor wie een TV heeft*: kijk naar een aflevering van "the Voice of Holland". Let op de rol van de jury. Bedenk welke stakeholders in je eigen bedrijf zo'n nieuwe jury-rol kunnen vervullen: van beoordelen en een funnel creëren naar coachen en zorgdragen voor succes.



Valkuil 1 **Ontwikkelingen duren langer dan verwacht.**

"De gates zijn moeilijk in te plannen, we krijgen verrassingen tijdens de gates en we moeten vaak terug in het project."

Oplossing **Wijs aan het projectteam een projectleider toe.** Deze stuurt het team en de commerciële en technische ontwikkeling aan, managet de stakeholders en organiseert de gate-meetings. Stroomlijn de gate meetings: maak checklists met wat er aan bod moet komen in de gate en spreek met het project team af om een week voor de gate meeting alles, inclusief gate-presentatie, gereed te hebben en aan de stakeholders te mailen. Zo komt iedereen geïnformeerd aan tafel. Maak aan het eind van de gate meeting afspraken over de volgende gate.

Valkuil 2 **Er komen geen innovaties tot stand.**

"we hebben strakke filters tijdens de gates, nu is er altijd wel iets waardoor een project afvalt, de enige projecten die het tot lancering brengen zijn line extensions."

Oplossing: **Verander het jury-systeem.** Bepaal alleen in gate 1 of een product doorgaat, zo ja, wijs er dan ook een budget en team aan toe. Dit team brengt het product zo snel mogelijk tot lancering. (in weinig tijd kun je ook weinig budget opmaken). Dit vraagt om 'lean development', waarbij elk ontwikkelproject een projectleider heeft, met een multidisciplinair team, liefst dedicated en op 1 plaats, een bijbehorende strakke planning (als daarvan afgeweken wordt ligt het aan de inhoud, niet aan de organisatie) en als opdrachtgever 1 (één) stakeholder bovenin de organisatie. Deze stakeholder faciliteert het team. Na lancering beslist het marktsucces of het product mag blijven of wordt gestopt.

Valkuil 3. **We missen kansen:**

"we zien dat onze kleine concurrent, die geen stage gate model hanteert, met de nieuwste dingen komt en wij niet".

Oplossing: **Besteed niet teveel aandacht aan 'false positives' maar voorkom 'false negatives'.** In veel bedrijven wordt hard gereageerd op 'false positives' (concepten die veelbelovend waren maar in een late gate faalden). Er moeten namelijk ontwikkelkosten worden afgeschreven. Terwijl 'false negatives' (concepten die in een vroege gate afvielen, maar succesvol zouden zijn geweest) veel meer schade aanrichten. Er is immers nieuwe omzet en bijbehorende winst gemist. Dat gaat over veel grotere bedragen dan kosten van ontwikkeling. Hoe voorkom je false negatives? Zie oplossing 2.

Valkuil 4. **"De projecten gaan na stage 1 (voorontwikkeling) de verkeerde kant op,** terwijl we toch veel aandacht hebben besteed aan de overdracht van voorontwikkeling naar ontwikkeling".

Oplossing: **De beste overdracht tussen voorontwikkeling en ontwikkeling is geen overdracht.** Niet alleen blijven de projectleider en het kernteam hetzelfde, ook de opdrachtgever gaat mee in het project. Dat vraagt dus niet alleen om een integrale projectleider (dat is een projectleider die van conceptkiem tot industrialisatie het project trekt), maar ook om een integrale opdrachtgever (die klant is van kiem tot industrialisatie).

Ik houd me graag aanbevolen voor meer valkuilen ☺.

Dit is de vierde nieuwsbrief van innovationtools. Deze nieuwsbrief met hints en tips om succesvol te zijn in productontwikkeling wordt ongeveer eens in de 6 weken verstuurd. Vorige afleveringen staan op www.innovationtools.nl. Als je iemand kent die hem ook graag zou willen lezen, stuur hem dan door! Dank daarvoor! Aan- en afmelden kan via maurits@innovationtools.nl.

Via innovationtools ben ik in te huren als projectleider voor product ontwikkelingen, speciaal als het project nog goeddeels gedefinieerd moet worden of er een conceptdoorbraak nodig is.

Vriendelijke groet, Maurits Willemen +31 6 2222 8944