Planisware

Produktentwicklung Konsumgüterindustrie

Strategien zur schnellen Anpassung an Trends und Marktanforderungen bei Produktentwicklungsprojekten in der Fast Moving Consumer Goods-Industrie (FMCG)

Planisware

Inhalt

Einführung 03

Probleme und Lösungen in der Konsumgüter-Industrie 06

FMCG und strategisches Portfoliomanagement – Erfahrungsberichte 11

Bereit für die Zukunft? – Trends und Bedeutung des strategischen Portfoliomanagements in der Konsumgüter-Industrie 16

Einführung

Seit über zehn Jahren unterstützt Planisware Hersteller von Konsumgütern, damit aus initialen Produktideen passende Produkte für Konsumenten werden können. Mit den Lösungen von Planisware werden Produktentwicklungsprozesse beschleunigt, Innovationen gefördert und Projekte engmaschig verfolgt. Wir als Softwarehersteller haben mit etlichen Projekten zusammen mit großen Unternehmen der Konsumgüter-Industrie unter Beweis gestellt, dass unsere Lösungen genau die Funktionalitäten bieten, die notwendig sind, um den stark volatilen Konsumgütermarkt stets mit den Produkten zu bedienen, die zu einem gegebenen Zeitpunkt die Erwartungshaltung der Konsumenten widerspiegeln. In den letzten 15 Jahren wurde es für die FMCG-Industrie, und darunter besonders für Großunternehmen, immer schwieriger, Wachstum zu verzeichnen. Nicht zuletzt hat auch COVID einige neue Herausforderungen mit sich gebracht, gerade hinsichtlich der Lieferketten-Resilienz. Auch die Kunden werden immer anspruchsvoller und setzen auf immer individuellere Produktsegmente, Nachhaltigkeit, Gesundheit und Convenience. Für die Hersteller von Konsumgütern führt dies zu deutlich mehr Komplexität in der Verwaltung ihres Produktportfolios bei gleichzeitig zurückgehenden Margen.

Individualisierung des Angebots:

- Kunden erwarten individuell zugeschnittene Produkte und Services.
- FMCG nutzen Daten und Technologie für personalisierte Angebote und gezieltes Marketing.

PepsiCo nutzt Planisware Enterprise als skalierbaren Innovationstreiber, mit dem das Unternehmen die Produktentwicklung am Bedarf der Konsumenten ausrichtet. Durch die Zentralisierung sämtlicher Daten aus dem Vertrieb, der Produktentwicklung und dem Marketing kann PepsiCo mit den richtigen Produkten zur richtigen Zeit die richtigen Märkte erreichen.

Nachhaltigkeit:

■ Nachhaltigkeit ist mittlerweile kein Nischentrend mehr, sondern eine weit verbreitete Produktanforderung. Kunden suchen dabei aktiv nach umweltfreundlichen Produkten. Eine Forbes-Studie kommt zu dem Schluss, dass **69 % der Verbraucher bereit sind, rund 35 % Aufschlag für umweltfreundliche Produkte zu bezahlen.**

■ Unternehmen können diese Anforderung unterschiedlich erfüllen. Wichtig ist, fehlgeschlagene Produkt-Launches zu vermeiden. Zu kurze Verwendungszyklen (z. B. keine Zweitverwendung bei Kunststoffverpackungen) verursachen laut **Bericht** einen 95%-igen Materialwertverlust, was rund 80 bis 120 Milliarden Dollar jährlich entspricht. Zudem bleiben 25 % der Lagerbestände im ersten Jahr und 40 % im zweiten Jahr unverkauft. Diese Zahlen sind jedoch gering im Vergleich zu einem fehlgeschlagenen Produkteinführungsprojekt, bei dem 100 % der Waren unverkauft bleiben und der Umsatz komplett wegfällt.

QUADPACK

Quadpack setzt auf Nachhaltigkeit mit innovativen Verpackungsmaterialien. Mit Planisware Orchestra optimiert das Unternehmen die Entwicklung umweltfreundlicher Verpackungen, reduziert Materialverschwendung, sichert das Einhalten gesetzlicher Vorgaben und beschleunigt die Einführung nachhaltiger Produkt-Lösungen, die den Erwartungen der Verbraucher entsprechen.

Gesundheit und Wohlbefinden:

■ Immer mehr Verbraucher entscheiden sich für Produkte, die Gesundheit und Wohlbefinden fördern. Natürliche Inhaltsstoffe und gesündere Produktvarianten (zuckerfrei, alkoholfrei usw.) sind gefragter denn je.

Beam SUNTORY

Suntory Global Spirits ist ein globaler Getränkehersteller mit bekannten Marken wie Jim Beam, Knob Creek und Makers Mark. Das Unternehmen setzt Planisware Enterprise ein und versucht derzeit, mit neuen alkoholarmen bzw. alkoholfreien Produkten den Trend zu Gesundheit und Wellness aufzugreifen.

Convenience:

■ In der heutigen schnelllebigen Produktwelt ist Convenience einer der zentralen Treiber für das Verbraucherverhalten geworden.

■ FMCG-Unternehmen setzen auf Produkte, die einfach zu nutzen, sofort einsatzbereit und unmittelbar verfügbar sind.

Viele Planisware-Kunden, darunter Barilla, T. Marzetti, Keune, Hermes und British American Tobacco, um nur ein paar zu nennen, können mithilfe der Software ihre Markteinführungsprojekte noch erfolgreicher umsetzen.

Diese Makrotrends verdeutlichen die Komplexität und die Chancen der FMCG-Industrie. Unternehmen müssen flexibel bleiben, schnell reagieren können und sich an neue Herausforderungen anpassen. Es geht darum, Kundenbedarf bestmöglich zu bedienen und als Unternehmen damit profitabel zu sein. Moderne Lösungen für ein strategisches Portfolio- und Projektmanagement sind heute in der Lage, wichtige Daten zu Produkten und zum Konsumentenverhalten in einer einzigen, umfassenden Ansicht zusammenzufassen und dadurch intelligentere und strategisch wertvollere Markt- und Produktentscheidungen herbeizuführen.

In diesem E-Book sind beispielhaft die Erfahrungen der Planisware-Kunden PepsiCo, Suntory Global Spirits, Barilla, Schwarz-Gruppe und British American Tobacco zusammengefasst. Unser E-Book möchte einen Leitfaden bieten für ein erfolgreiches Projekt- und Portfoliomanagement bei Markteinführungsprojekten in der schnelllebigen Konsumgüter-Industrie. Es erläutert, wie Unternehmen Markteinführungsstrategien vor dem Hintergrund sich permanent ändernder Konsumententrends optimieren können.

Insider-Tipp der FMCG-Branche

Konsumgüter müssen immer wieder neu erfunden werden, um in ihrer Branche erfolgreich zu bleiben. Innovations-, F&E-, Marketing- und Designteams haben deshalb alle Hände voll zu tun, um Verbrauchermarken, die permanent unter Erfolgsdruck stehen, immer wieder zu Stars ihres jeweiligen Segments zu machen. Anfang der 2000er war es für FMCG-Unternehmen einfacher, Gewinne zu erzielen. Heute sind die Märkte deutlich umkämpfter – durch härtere Wettbewerbsbedingungen und ein volatileres Verbraucherverhalten. Zudem schmälern steigende Herstellungskosten die Margen. Es gilt, intelligente Lösungen zu finden, die unter erschwerten Bedingungen zu stetigem Wachstum beitragen können.

Die Anforderungen der Verbraucher werden immer vielfältiger. Sie setzen z. B. ganz selbstverständlich auf nicht-alkoholische Getränke oder Lebensmittel, die nachweislich schadstofffrei und naturbelassen sind. Das erschwert die Einschätzung, welche Produkte künftig erfolgreich sein werden – und wie etablierte Marken sinnvoll kombiniert werden können, um neue Wachstumsbereiche zu erschließen. Umso wichtiger sind Lösungen, die helfen, veränderte Marktanforderungen zu erkennen und im Portfolio gezielt gegenzusteuern, um neue Trends optimal als Chancen nutzen zu können.

In der Konsumgüterindustrie mangelt es selten an relevanten Daten – vielmehr ist deren ungenügende Nutzbarkeit das eigentliche Problem. Die größte Herausforderung bleibt, mit Marktanforderungen Schritt zu halten und stets handlungsfähig zu bleiben, auch wenn neue Trends kurzfristige Anpassungen an bereits laufenden Entwicklungsprojekten notwendig machen. Schließlich müssen allen Nachbesserungen und Veränderungen zum Trotz positive Ergebnisse erzielt werden. Bei wenigen Projekten gelingt es noch, Marktanforderungen, Unternehmensstrategie und ESG-Ziele in Einklang zu bringen. Doch je größer das Produktportfolio, desto leichter geht der Überblick verloren. Genau hier setzt Planisware an. In Planisware-Lösungen lassen sich alle für die Steuerung und Optimierung des Produktportfolios und einzelner Entwicklungsprojekte relevanten Daten verknüpfen. So entsteht ein klarer Blick auf Projektfortschritt und Risiken. Diese Echtzeitdaten ermöglichen fundierte Entscheidungen – im Einklang mit Unternehmensstrategie sowie Markt- und ESG-Anforderungen.

Umsetzung von 5 Erfolgsstrategien

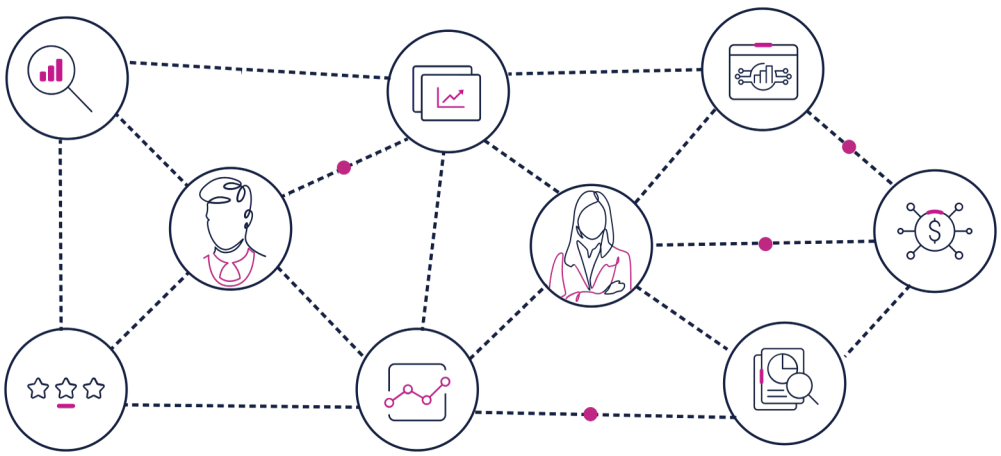
In diesem Abschnitt werden 5 Strategien erläutert, mit denen Unternehmen der Konsumgüterbranche ihre Produktinnovationen und ihre Marken erfolgreich aufbauen können.

Strategie 1
Daten nutzbar machen

Yuval Noah Harari, Historiker und Autor von **„Nexus: Eine kurze Geschichte der Informationsnetzwerke von der Steinzeit bis zur künstlichen Intelligenz“**, sagt bezüglich Daten Folgendes:

Erstens ist Information alles, was eine Verbindung herstellt. Diesen Grundsatz verfolgt der Hersteller Planisware, um die Unternehmensstrategie mit Kundenanforderungen zu koppeln.

Zweitens, Unternehmen brauchen nicht noch mehr Daten! Das ist eine streitbare Behauptung. Denn seit Beginn des 20. Jahrhunderts sammeln Unternehmen Daten aus allen möglichen Quellen. Daten allein sind aber nicht zwingend hilfreich. Harari erklärt diesbezüglich, dass der Unterschied zwischen Daten und Information in der Verbindung liegt. Portfoliomanager beispielsweise verfügen zwar vielleicht über die benötigten Daten. Diese müssen sie aber so miteinander verknüpfen, dass sie am Ende den gewünschten Mehrwert bringen.



Strategie 2
Produktentwicklungsprozesse vollständig automatisieren

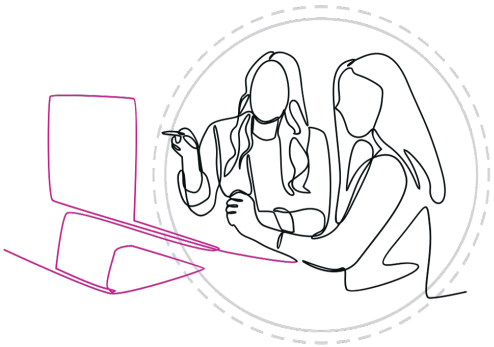
In einem kürzlich erschienenen Bericht der Boston Consulting Group heißt es, das gesamte Innovationssystem brauche einen Neustart. Viele sehen die Schuld in einer schlechten Umsetzung, doch das eigentliche Problem ist die Fragmentierung.

Innovation umfasst viele Schritte – Ideenfindung, Priorisierung, Auswahl, Kennzeichnung, Beschaffung, Fertigung, Lieferkettenmanagement, Marketing und vieles mehr. Wenn diese Schritte nicht aufeinander abgestimmt sind, kommt es zu Verzögerungen. Eine automatisierte Plattform verknüpft Daten, beschleunigt Entscheidungen und hält die Umsetzung auf Kurs.

Strategie 3
Bessere Was-wäre-wenn-Szenarios zur Produktrationalisierung erstellen

In seinem Buch **„Good Strategy/Bad Strategy“** schreibt Richard P. Rumelt, dass eine schlechte Strategie vorliegt, wenn Führungskräfte keine Entscheidungen treffen können oder möchten, weil Daten widersprüchlich sind. Kein Tool kann eine solche Widersprüchlichkeit vollständig auflösen, aber immerhin das Fundament für datenbasierte Entscheidungen legen.

Angenommen, es muss darüber entschieden werden, welche Anpassungen gemacht werden müssen, um im Vergleich zum Vorjahr um x % zu wachsen. In erster Linie muss dazu das Produktportfolio optimiert werden, und so kann dabei vorgegangen werden:



- **Preise erhöhen**, um die Lücke zwischen aktuellen Umsätzen und Soll-Umsätzen zu schließen
- **Lagerbestände konsolidieren**, die nicht standardisiert sind oder ähnliche Bezeichnungen haben
- **Mindestmengen erhöhen**, um Personalisierung von Produkten besser zu ermöglichen
- **Anzahl der Servicelevel reduzieren**, um neue Kategorien von Sonderanfertigungen bedienen zu können
- **Projekte hinterfragen**, um Raum für Innovationen zu schaffen
- **Neue Produkte in Portfolio aufnehmen**, um schneller wachsen zu können

Keine dieser Entscheidungen ist besonders schwierig – vorausgesetzt, die richtigen Daten sind am richtigen Ort vorhanden, um Entscheidungen fundiert zu treffen. Ob Entscheidungen erfolgreich sind, hängt davon ab, ob Führungskräfte präzise und gut ausgearbeitete Szenarien gegeben werden, die komplexe Entscheidungen vereinfachen. Der Schlüssel liegt in zuverlässigen Daten, fundierten Analysen und einer effektiven Szenarioplanung.

Strategie 4
Prozesse agil gestalten

Entscheidungen werden häufig bis zum letzten Moment hinausgezögert. Aber selbst eine zweiwöchige Verzögerung kann gravierende Folgen haben – insbesondere wenn Produkte das Ende ihres Haltbarkeitsdatums erreichen und sich Vorschriften ändern.

Wenn sich z. B. **Recyclingnormen** in einem Markt oder einem Segment plötzlich und radikal verändern, kann es vorkommen, dass hunderttausende Etiketten auf der Stelle erneuert werden müssen. Gibt es im Innovationsprozess der entsprechenden Konsumgüter jedoch keinen Flexibilitätsspielraum, können auch kleinere Gesetzesnovellen erhebliche Auswirkungen auf die Markteinführung von Konsumgütern aller Art haben. Die Lösung ist, schnell zu reagieren, ohne Kernressourcen zu überlasten.

Strategie 5

Echte ESG-Projekte integrieren

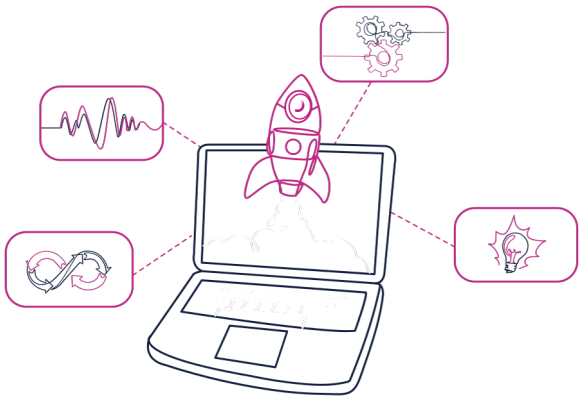
Aktuelle Studien der Harvard Business Review (H082TJ, H08BL0, H08AMY und R2405F) zeigen, dass viele Unternehmen mehr Zeit damit verbringen, über ESG-Compliance zu reden, als sie tatsächlich umzusetzen. Andere haben Schwierigkeiten, die tatsächlichen Auswirkungen zu messen. In beiden Fällen schwindet das Vertrauen sowohl bei den Verbrauchern als auch bei den Führungskräften.

Die **Ziele der Vereinten Nationen in Sachen nachhaltige Entwicklung** sind entscheidende Aspekte. Unternehmen versuchen, bei der Herstellung ihrer Produkte den Wasserverbrauch sowie Ressourcenverschwendung aller Art zu reduzieren, die Inhaltsstoffe zu verbessern, erneuerbare Energiequellen zu nutzen und nachhaltige Produkte zu entwickeln. Diese Projekte sind meist ganz zentral.

Wenn ESG-Projekte mit in das Gesamtprojektportfolio eines Unternehmens aufgenommen werden und ESG-Aspekte im Rahmen der Neuproduktentwicklung berücksichtigt werden, führt dies dazu, dass auch für die zu berücksichtigenden Nachhaltigkeitsaspekte der Projekte fundierte Entscheidungen getroffen werden können.

Fazit

Die richtigen PPM-Tools beschleunigen nicht nur Abläufe, sondern sorgen auch dafür, dass Entscheidungen schnell und fundiert getroffen werden. In der FMCG-Branche kommen Änderungen oft kurz vor der Markteinführung, sodass nur wenig Zeit zum Reagieren bleibt. Angesichts eng getakteter Projektlaufzeiten können sich Teams keine Zeitverluste durch die Suche nach Daten leisten, die zwar entscheidungsrelevant sind, aber nicht in einem zentralisierten System abgelegt wurden. Nur, wenn alle Informationen jederzeit verfügbar sind, kann auf Veränderungen angemessen reagiert werden.



SPM in Aktion

FMCG Anwenderberichte

Planisware arbeitet mit führenden FMCG-Kunden zusammen, um mithilfe der Strategischen Portfoliomanagement-Lösung (SPM) die Markteinführung ihrer Produkte zu beschleunigen. Auch die Verbesserung der PMO-Prozesse und des Projektmanagements insgesamt sind wichtig Aspekte dieser Zusammenarbeit. In den nachfolgenden Abschnitten wird beschrieben, welche positiven Veränderungen bei unseren Kunden in der Konsumgüterindustrie durch den Einsatz von Planisware-Lösungen begünstigt wurden. Genauer möchten wir hierfür die Unternehmen PepsiCo, Productos Ramo, die Schwarz-Gruppe und Beam Suntory betrachten.

Gesteigerte Effizienz und bessere Datenqualität bei PepsiCo

PepsiCo ist eines der weltweit größten Lebensmittel- und Getränkeunternehmen, dessen Produkte täglich mehr als eine Milliarde Mal gekauft werden.

Im Jahr 2020 beauftragte PepsiCo sein Innovationsteam mit der Modernisierung seiner Prozesse. Dazu benötigte das Team hochwertige, standardisierte Daten sowie mehr Transparenz bzgl. der Projekt-Pipeline. Dies erforderte eine Überarbeitung des Stage-Gate-Prozesses. PepsiCo führte dazu Planisware ein, auch um Innovationen weiter zu fördern.

- **Stakeholder-Onboarding.** PepsiCo musste zunächst seine Marketingmitarbeiter für die neuen Systeme und Prozesse gewinnen. Mit Planisware konnten diese anschließend weltweit mit dem Vertrieb und der Forschung und Entwicklung (F&E) zusammenarbeiten.

- **Digitalisierung der Innovationsagenda.** Mithilfe von Planisware arbeiten die funktionsübergreifenden Teams von PepsiCo in einem gemeinsamen System, in dem alle Daten gespeichert sind. Die Teammitglieder können Dokumente vorab an Stakeholder weiterleiten, damit diese sie genehmigen, ablehnen oder mit Kommentaren versehen können. Dank klarer Datenstandards, die sicherstellen, dass die erforderlichen Felder und Formulare vorhanden sind und korrekt ausgefüllt werden, konnte das Unternehmen auch seine Datenqualität maßgeblich verbessern.

Langfristiger Einsatz, ein globales Roll-out und Implementierungen weiterer Systemkomponenten. Planisware weiter auszurollen, ist der nächste Schritt für PepsiCo. Das Unternehmen plant Schnittstellen zu anderen internen Systemen, um Genehmigungsprozesse zu beschleunigen, Kosten besser abzubilden und ihre Markt-Performance zu messen

PEPSICO

Anwenderbericht herunterladen

Innovationstreiber bei Productos Ramo

Das kolumbianische Unternehmen Productos Ramo (‚Ramo') stellt seit den 1950ern Fertigkuchen und andere süße und herzhafte Leckereien her, und das mit großem Erfolg, sodass die Mitarbeiterzahl mittlerweile auf über 3.500 gewachsen ist.

2021 startete Präsident und CEO Bernardo Serna Gámez die Initiative, Produkte schneller auf den Markt zu bringen (was zuvor im Schnitt zwei Jahre dauerte). Dazu musste Ramo seinen Stage-Gate-Prozess optimieren. In Zusammenarbeit mit Sistemas Expertos hat Ramo die SPM-Lösung Planisware Orchestra eingeführt. Das Ergebnis war eine Reduzierung der Markteinführungszeit um 75 % und eine Erweiterung der Produkt-Pipeline

■ **Vision, Transformation und Innovation**. Vor der Einführung von Planisware Orchestra dokumentierte das Team von Ramo neue Ideen teamübergreifend in unterschiedlichen Formaten, von Excel-Tabellen bis hin zu PowerPoint-Präsentationen. Die Organisation der Projektideen in einem zentralisierten Stage-Gate-Prozess stellte eine Herausforderung dar. 2021 sah Innovationsmanager Juan Pablo Molano Planisware Orchestra als eine Lösung, die den Anforderungen nach einer individuellen Anpassung der Prozesse und der zentralisierten Projektverwaltung gerecht werden würde.

■ **Die innovationsgetriebene Zusammenarbeit** mit Sistemas Expertos und Planisware. Die offene Kommunikation und die sachliche Unterstützung durch Planisware halfen Ramo, die anfänglichen internen Widerstände zu überwinden. Ramo arbeitete mit Sistemas Expertos und Planisware zusammen, um die Markteinführungszeit von zwei Jahren auf sechs Monate zu verkürzen. Inzwischen ist Planisware Orchestra die zentrale Quelle für alle Informationen zur Entwicklung neuer Produkte. Mit einer umfassenden Roadmap für neue Produkte kann das Unternehmen nun wichtige Meilensteine und Projektphasen für die Einführung neuer Produkte einplanen.

■ **Gestraffte Innovation, Echtzeit-Daten und strategische Planung**. Ramo profitiert nun von einer stärkeren strategischen Planung und Umsetzung sowie jederzeit verfügbaren Echtzeit-Daten. Dies hat zu einem agileren, kollaborativeren Ansatz im Projektmanagement geführt, was die Reaktionsfähigkeit des Unternehmens deutlich gesteigert hat. So hat sich der innovationsbasierte Umsatz in weniger als drei Jahren verdreifacht.

Anwenderbericht herunterladen

End-to-End-Implementierung neuer Produkte bei Beam Suntory

Beam Suntory wurde 2014 gegründet und vereint den Weltmarktführer für Bourbon und den ersten Großanbieter für japanischen Whisky. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Chicago, Illinois, blickt auf eine lange Tradition zurück und zeichnet sich durch seine Leidenschaft für Qualität, seinen Innovationsgeist und seine Vision „Growing for Good“ aus.

Das Unternehmen strebt ständig nach Verbesserungen und nach einer tiefgreifenden Überprüfung der Projektmanagementabläufe erkannte es die Möglichkeit, den bestehenden Stage-Gate-Prozess zu optimieren.

- **Die passende Lösung für wertvolle Zeitersparnisse.** Dank benutzerdefinierter Konfigurationen innerhalb der Planisware Enterprise-Lösung konnten mehrere Aufgaben automatisiert werden, was mehr Zeit und Verfügbarkeit im Projektmanagement-Team bedeutete.

- **Umfassender Support.** Planisware unterstützt Beam Suntory bei der End-to-End-Implementierung neuer Produkte und bei Änderungen bestehender Produkte. Von der Idee über die Umsetzung bis hin zur Projektverfolgung findet alles innerhalb der Lösung Planisware Enterprise statt.

Schwarz-Gruppe: Ein Weltkonzern mit vielen Anforderungen

Die meisten kennen wahrscheinlich die Handelsketten Lidl und Kaufland der Schwarz-Gruppe. Doch die **Schwarz-Gruppe** ist viel mehr als das. Mit über 575.000 Mitarbeitenden in 32 Ländern ist Schwarz eine treibende Kraft in der Handelsbranche. Sie bedient jährlich rund 7,2 Milliarden Kunden.

Die Herausforderungen an das Projektmanagement waren vor dem Hintergrund der Unabhängigkeit der einzelnen Gruppensparten enorm. Jede Sparte hatte vor der Einführung von Planisware Enterprise ihre eigenen Tools und Prozesse, was immer wieder zu Problemen bei der spartenübergreifenden Zusammenarbeit führte.

Anwenderbericht herunterladen

Bereit für die Zukunft

Trends und die Rolle des SPM

Veränderungen sind unvermeidlich, und in der Konsumgüterbranche sogar essenziell. Aber was erwartet die Projektmanager von FMCG-Portfolios in Zukunft?

Trends antizipieren

■ **Verstärkte Digitalisierung**. Mehr Daten. Mehr Informationen. Digitalisierung ist nicht mehr wegzudenken. Daher müssen sich Unternehmen auf eine digitale Transformation einstellen. Intuitive Systeme mit **modernster Technologie** sollten dabei die präferierte Wahl sein.

■ **Fokus auf Nachhaltigkeit**. Unternehmen müssen sich auf behördliche Vorgaben einstellen, die nachhaltigere Produkte fordern. Soziale Verantwortung (ESG) muss hierbei ein zentraler Aspekt sein, was bedeutet, dass auch Zulieferer in die Pflicht genommen werden müssen, so umweltfreundlich wie möglich zu arbeiten.

■ **Mehr Personalisierung**. Kunden legen immer größeren Wert auf Produktanpassungen und individuelle Lösungen. Unternehmen müssen eine Lieferkette zusammenstellen, die diesen Anforderungen möglichst schnell gerecht wird.

■ **Schnellere Markteinführungszeit**. Mit zunehmendem Wettbewerb, neuen Absatzmärkten und sich schnell ändernden Verbrauchergewohnheiten muss die Entwicklung neuer Produkte in der FMCG-Branche immer weiter beschleunigt werden.

Planisware

www.de.planisware.com

info@planisware.com

Planisware Deutschland GmbH
Leonrodstr. 52-54
80636 München