

#### Situation

- En vakans uppstår när en global produktchef i ett medicintekniskt företag slutar på egen begäran. Rekrytering av ny produktchef beräknas ta ca 6 månader. Portföljen består av 13 produkter och omsätter många hundra miljoner SEK.
- Lansering pågår av en ny produkt och lanseringspaketet är inte helt färdigställt. Ett stort utvecklingsprojekt står utan beställare och en Business Case-utvärdering behöver slutföras.
- Som en del av uppdraget önskas medverkan i anställning av permanent produktchef, skapa en strategisk produktplan, vara bollplank för verksamhetsutveckling samt föreslå en intranätportal för gruppens verksamhetsstyrning.

#### Åtgärder

- Uppstart enligt Admiritus snabbstartmodell för att inom ramen för existerande rutiner säkra löpande verksamhet. Strukturering av arbete påbörjas tidigt inför kommande överlämning av ansvar.
- Inventering av tillgängligt lanseringsmaterial. Planering samt återstart av aktiviteter med produktionsbyrå för färdigställande av 2 produktvideofilmer.
- Portföljunderhåll i form av styrning och prioritering av tekniska uppdateringar, transferprisjusteringar, marknadsprissättning, uppdatering av marknadsmaterial, produktlivscykelbeslut samt sälj- och offertstöd till dotterbolag.
- Säkra beställaransvaret för ett strategiskt utvecklingsprojekt. Överta ledning och slutföra metod och formulär för kommersiell utvärdering av produktkonceptet.
- Planering och genomförande av två workshops med 10 dotterbolag med syfte att skapa en produktspecifikation för en ny produkt samt estimeras ASP och försäljningsvolym.

#### Resultat

- Från 0 till 100 procent operativ inom en månad.
- Bibehållen omsättning för portföljen.
- Färdigställt lanseringspaket inklusive uppdaterad broschyr och Playbook samt avslutat 7 påbörjade videofilmer. Lansering till dotterbolagen.
- Förankrat end-of-life beslut för en produkt. Färdigställd och beslutad utbytesstrategi för produkten. Justerat transferpris på 2 produkter.

- Infört strukturerad kommersiell portföljuppföljning och operativ styrning via Balanced Scorecard. Skapat och introducerat intranätportal.
- Färdigställt komplext business case innehållande två nya produkter, två utfasningar, kannibalisering och en ompositionering. Bidragit till beslut att lägga ner projektet.
- Ny produkt-roadmap framtagen, kommunicerad och förankrad internt.
- Strukturerad överlämning enligt plan på 3 veckor till permanent produktchef.

## Lärdomar

- Det är viktigt att redan vid start av uppdrag att tänka på överlämning. Varje moment som jag går igenom kommer min efterträdare att också gå igenom. Att reflektera och notera dessa moment i en plan och även införa förbättringar gör introduktionen effektivare.
- Skapa konkreta dokument/leverabler som används vid överlämningen. Bl.a. Scorecard bidrar snabbt till känsla för trender och portföljkomposition.
- Erbjud att ta ansvar för hela introduktionen inklusive mötesbokning under de första två veckorna. Det avlastar rekryterande chef.

## Återkopplingar

- “That’s absolutely brilliant!!! Genius! Can we make this a standard procedure for all global product managers? Thank you Anders! Absolutely great!”
- “Supermail – bra!”
- ” Anders was very clear on his approach and the ppt presented was really well put together...and organized! Good Call today!
- “Vad tydligt och bra formulerat från din sida, Jag tror och hoppas detta gör stor skillnad för att nå hela vägen fram nästa vecka.”
- “Thank you once again for your time yesterday I think it has given all better understanding of our activities.”

”Jag tycker att du gjort en väldigt bra introduktion och överlämning!

Du har förberett väl för mig då de flesta actions är avslutade och de projekt som rullar har du lämnat över med bra genomgång och väl dokumenterad information. Du har sett till att det finns bra verktyg för mig att jobba vidare med som tex Roadmap och Scoreboard, men även praktiska ting som kontaktlista och översikt på hur jag hittar information i systemen. Det underlättar otroligt för mig så här i början.

Du har också sett till att introducera mig för nya kollegor och andra viktiga personer, vilket jag uppskattar. Jag tycker att vi haft bra med tid för genomgångar och du har varit flexibel med både tid och extra genomgångar när det behövts. Dessutom har vi haft väldigt trevligt! Jag uppskattar verkligen den introduktion du gjort för mig då den inte kunde varit bättre!”

*Annika Gustafsson, Global Product Manager, ArjoHuntleigh*