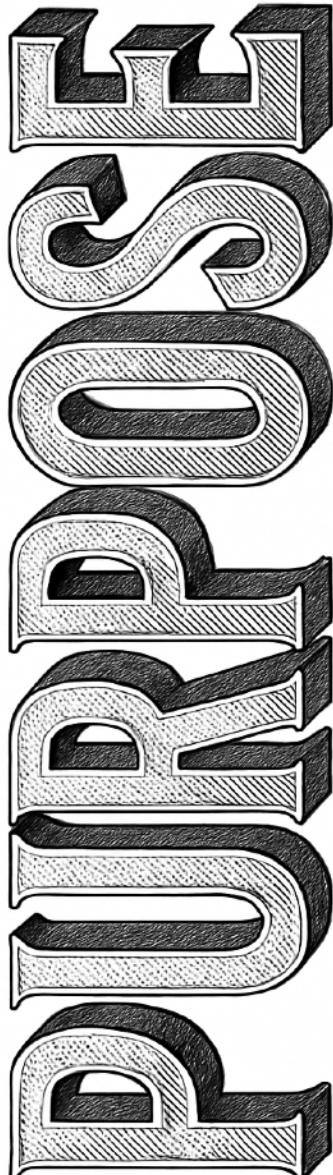


PURPOSE

Project onboarding at ease





1. Einleitung

- 1.1 Warum PURPOSE?
- 1.2 Ziel und Nutzen der Methode
- 1.3 Für wen ist dieses eBook gedacht?

2. Personas

- 2.1 Zielgruppen verstehen
- 2.2 Personas entwickeln und validieren
- 2.3 Praktische Tools und Methoden

3. Use Cases

- 3.1 Vom Problem zur Lösung
- 3.2 „Kosten“ ist kein Bestandteil der PURPOSE-Methode?

4. Roadmap

- 4.1 Planung trotz Agilität
- 4.2 Handlungsfähigkeit unter Unsicherheit

5. Prio (Priorisierung)

- 5.1 Kriterien für sinnvolle Entscheidungen
- 5.2 Methoden zur Priorisierung
- 5.3 Vom Use Case zum MVP

6. Orga (Organisation)

- 6.1 Rollen und Ressourcen richtig planen
- 6.2 Umgang mit Engpässen und Veränderungen
- 6.3 Kommunikation und Teamstruktur

7. Stakeholder

- 7.1 Wer gehört dazu – und warum?
- 7.2 RACI, Delegation Poker & Co.
- 7.3 Stakeholder transparent einbinden

8. Engage

- 8.1 Ergebnisse sichtbar und verbindlich machen
- 8.2 PURPOSE als strukturierter Kommunikationssatz
- 8.3 Der Übergang von Planung zu Umsetzung

9. Anhang

- 9.1 PURPOSE-Cheat Sheet
- 9.2 Weiterführende Links
- 9.3 Copyright / Kontakt

1. Einleitung

1.1 Warum PURPOSE?

In zahlreichen Projekten habe ich immer wieder erlebt, dass sich sowohl neue Product Owner, Projekt- oder Produktmanager:innen als auch bestehende Teammitglieder früher oder später dieselbe Frage stellen:

„Was machen wir hier eigentlich?“

Um den Einstieg in laufende Projekte zu erleichtern und neue Ideen oder Erweiterungen strukturiert in ein Projekt einzubetten, habe ich die PURPOSE-Methode entwickelt – ein praxisnahes Werkzeug für klares Verständnis und zielgerichtete Zusammenarbeit.

1.2 Ziel und Nutzen der Methode

PURPOSE ist kein starres Framework, sondern ein pragmatisches Hilfsmittel zur schnellen Orientierung und systematischen Projektklärung – insbesondere im Onboarding neuer Projekte, Produktideen oder Teammitglieder.

1.3 Für wen ist dieses eBook gedacht?

Für Product Owner, Projekt- und Produktmanager:innen, Teamleads und alle, die Verantwortung für die erfolgreiche Planung und Umsetzung digitaler oder hybrider Projekte tragen.



2. P | Personas

2.1 Zielgruppen verstehen

Um eine zielgerichtete Produktentwicklung zu ermöglichen, müssen wir die Bedürfnisse und Lebensrealitäten unserer Zielgruppe genau verstehen. Das gelingt nur, wenn wir uns aktiv in den Alltag der potenziellen Nutzer:innen hineinversetzen – um Stolpersteine frühzeitig zu erkennen und unser Produkt optimal auf eine effektive Nutzung sowie zusätzliche Mehrwerte auszurichten.

Ein bewährtes Mittel hierfür ist die Arbeit mit Personas – also fiktiven, prototypischen Nutzer:innen, die stellvertretend für zentrale Zielgruppenmerkmale stehen. Um die Vielfalt innerhalb der Nutzergruppe abzubilden, empfiehlt es sich, gemeinsame Nenner zu identifizieren und daraus ein oder mehrere charakteristische Nutzermodelle abzuleiten.

2.2 Personas entwickeln und validieren

So könnte eine Persona beispielsweise einen Hund besitzen, wenn deutlich mehr als 50 % der (aktuellen oder erwarteten) Nutzer:innen ebenfalls Hundebesitzer:innen sind – vorausgesetzt, diese Eigenschaft ist für das Nutzungskonzept des Produkts relevant. Ebenso sollte der Wohnort (z. B. städtisch vs. ländlich) berücksichtigt werden, wenn er einen Einfluss auf Nutzungskontext oder Kaufverhalten hat.

Dabei gilt: Das Ziel ist nicht, sich auf eine einzelne Persona zu beschränken. Vielmehr kann es sinnvoll sein, mehrere Personas zu entwickeln, um unterschiedliche Perspektiven sichtbar zu machen und potenzielle Widersprüche innerhalb der Zielgruppe(n) frühzeitig zu identifizieren.

Wenn etwa eine Nutzergruppe ein Premiumprodukt mit längerer Lieferzeit bevorzugt, während eine andere ein günstiges Produkt mit sofortiger Verfügbarkeit erwartet, lassen sich aus diesem Spannungsfeld gezielte strategische Entscheidungen ableiten – etwa in Form einer differenzierten Angebotspalette, einer Markenarchitektur mit Haupt- und Untermarken oder durch bewusstes Positionieren auf einen Teilmarkt.

Wichtig ist es sich klar zu machen - **man kann es nie allen Recht machen**. Daher helfen Personas auch dabei, mit Kritik aus bestimmten Gruppen oder von Einzelpersonen mit bestimmten Charakteristika umzugehen. Kommt die Kritik von einer „Persona“, oder nicht? Falls nein - sollte sie uns dann nicht eventuell weniger beeinflussen?

2.3 Praktische Tools und Methoden

Für die Erstellung von Personas gibt es zahlreiche Vorlagen, Tools und Leitfäden. Dabei sollte man sich nicht auf klassische demografische Merkmale wie Geschlecht, Alter oder Einkommen beschränken. Wesentlich aufschlussreicher sind qualitative Faktoren wie berufliches und privates Umfeld, Informationsquellen, Alltagsroutinen, Werte und Einstellungen:

- Was beeinflusst die Entscheidungen der Zielgruppe?
- Wo und wie informieren sie sich?
- Wie sieht ein typischer Tagesablauf aus?
- Was ist ihnen wichtiger: Karriere oder Work-Life-Balance, Status oder Funktionalität?
- Handeln sie eher emotional oder rational?

Zur Entwicklung erster Personas können auch einfache Marktforschungsinstrumente hilfreich sein. Ein niedrigschwelliger Ansatz wäre zum Beispiel eine informelle Straßenumfrage:

„Was ist Ihnen bei einem Produkt der Kategorie X besonders wichtig?“

„Wie viel haben Sie im letzten Jahr in diesem Bereich ausgegeben?“

„Welche Medien konsumieren Sie regelmäßig?“

Ergänzt durch grundlegende demografische Informationen (Alter, Geschlecht, Wohnort), lassen sich so bereits erste fundierte Hypothesen zur Zielgruppe ableiten – etwa:

„Frauen im Alter von 20–29 Jahren aus ländlichen Regionen geben überdurchschnittlich viel für Produkt X aus und legen besonders viel Wert auf Eigenschaft Y. Ihre bevorzugte Informationsquelle ist Kanal Z.“

Personas sind sicherlich nicht das optimale Werkzeug. Aber eigentlich landet man zwangsläufig bei deren Entwicklung. Wenn man Kinderzahnbürsten vermarkten wollen würde, würde man das Marketingbudget darauf verwenden Werbung in einer Studentenzeitschrift zu machen? Oder würde man sich überlegen, wo man die Zielgruppe am besten erreicht? Schon ist man in der Persona-Definition.

3. U | Use Cases

3.1 Vom Problem zur Lösung

Die PURPOSE-Methode zielt nicht primär darauf ab, ein völlig neues Konzept für ein bislang undefiniertes Produkt zu entwickeln. Vielmehr dient sie dazu, ein bestehendes Konzept zu verfeinern oder die aktuelle Ausrichtung eines Produkts zu hinterfragen und gezielt weiterzuentwickeln. Oder neu zusammengestellten Teams bzw. neuen Führungskräften den bestmöglichen Einstieg in ein bestehendes oder neu geplantes Produkt zu ermöglichen.

Liegt noch keine konkrete Produktidee oder Produktvision vor, kann im Rahmen der Use-Case-Entwicklung zunächst eine übergeordnete Problem- bzw. Aufgabenstellung definiert werden, auf die die Zielgruppe typischerweise trifft.

Ein Beispiel: „*Bestandskund:innen sollen über ein Onlineportal den aktuellen Status ihrer Bestellung einsehen können, um Rückfragen zum Bearbeitungsstand zu minimieren.*“

Auf dieser Basis lassen sich dann die erforderlichen Use Cases identifizieren, die zur Erreichung dieses Ziels notwendig sind.

Die Use Cases sollten dabei nicht auf Story-Ebene, sondern auf Epic-Ebene formuliert werden. Statt konkreter technischer Details wie „Produkt X auf Rechtesystem Y setzen“, steht also eher ein übergeordneter Bedarf im Fokus, etwa: „Einen einheitlichen Login über alle Services ermöglichen.“ An dieser Stelle darf ruhig „groß gedacht“ werden – die genaue Umsetzung, Reihenfolge und der Umfang der Entwicklung werden im späteren Verlauf durch die Roadmap und die Priorisierung (Prio) gesteuert.

Wird die PURPOSE-Methode regelmäßig genutzt, ist es sinnvoll, auch ein Delta zur vorherigen Version zu erfassen:

- Haben sich relevante Use Cases verändert?
- Haben wir bereits ausreichend Informationen, um den IST- und SOLL-Zustand valide zu analysieren – beispielsweise durch Tracking-Daten, Umfragen, Rückmeldungen aus dem Kundenservice oder häufige FAQ-Anfragen?
- Ergeben sich neue Möglichkeiten oder Anforderungen durch Wettbewerb, technologische Entwicklungen oder regulatorische Änderungen?

Sobald eine ausreichende Sammlung an Use Cases vorliegt, ist es wichtig, die Rahmenbedingungen für deren Umsetzung zu verstehen – insbesondere im Hinblick auf Zeit, Ressourcen und externe Abhängigkeiten. Hier einige Leitfragen:

- Gibt es feste Deadlines oder Zeitpunkte, zu denen bestimmte Services bereitstehen müssen (z. B. Messen, saisonale Kampagnen, gesetzliche Änderungen)?
- Welche internen Ressourcen stehen zur Verfügung?
- Besteht bereits ein Entwicklungsteam, oder wird es sich in absehbarer Zeit verändern?

Diese Rahmenbedingungen sind eng mit den weiteren PURPOSE-Elementen Prio (Priorisierung), Orga (Organisation) und Roadmap verknüpft. Im Sinne des „Magischen Dreiecks“ des Projektmanagements – bestehend aus Zeit, Kosten und Leistung – stehen diese drei Dimensionen stets in direkter Wechselwirkung zueinander.

Ein einfaches Beispiel: Wenn Umfang X in Qualität Y bereits im nächsten Monat statt in drei Monaten fertiggestellt sein soll, stellt das Projekt andere Anforderungen; braucht also auch eine andere Planung (zum Beispiel mehr Fokus auf Umfang und Machbarkeit, Mindestumfang, Outsourcing bei knappen Kapazitäten etc.).

3.2 „Kosten“ ist kein Bestandteil der PURPOSE-Methode?

Warum taucht das Thema „Kosten“ nicht explizit in der PURPOSE-Methode auf? In vielen Organisationen ist Kostentransparenz nicht für alle Beteiligten vorgesehen oder gewünscht – etwa aus Gründen der Vertraulichkeit, interner Rollenverteilung oder strategischer Kommunikation. Die PURPOSE-Methode verzichtet daher bewusst auf ein eigenes Modul „Kosten“, um die interdisziplinäre Zusammenarbeit zu erleichtern – unabhängig davon, ob einzelne Teammitglieder Einblick in Budgetfragen haben.

Gleichzeitig gilt: Kostenaspekte haben selbstverständlich großen Einfluss auf den Projekterfolg.

Daher sollte mindestens eine am Prozess beteiligte Person über die nötige Budgettransparenz verfügen und in der Lage sein, bei unrealistischen Planungen gezielt einzutreten. So können Unsicherheiten als offene Punkte dokumentiert und gezielt weiterverfolgt werden – ohne die kollektive Arbeit im Team zu blockieren.

4. R | Roadmap

4.1 Planung trotz Agilität

Aber wir arbeiten agil – brauchen wir da überhaupt eine Roadmap?

Diese Frage taucht häufig auf – insbesondere in agilen Teams, die bewusst auf kurzfristige Planung und iterative Prozesse setzen. Tatsächlich ist **Agilität kein Widerspruch zur Existenz einer Roadmap**, sondern vielmehr eine Einladung, mit Roadmaps flexibler und dynamischer umzugehen.

Ein Blick zurück: Im Jahr 2020 – zu Beginn der Corona-Pandemie – wurden zahllose Geschäftspläne innerhalb weniger Wochen hinfällig. Egal ob Coffeeshop, Essenslieferdienst oder Geschäftsreise-App: Der Markt veränderte sich radikal.

Die Unternehmen, die überlebten, waren nicht jene mit dem besten Plan oder dem klarsten Zielbild – sondern jene, die am flexibelsten auf neue Rahmenbedingungen reagieren konnten.

Viele mussten ihre ursprünglichen Ziele und Geschäftsmodelle zumindest vorübergehend anpassen oder sogar komplett aufgeben, um kurzfristig wirtschaftlich überlebensfähig zu bleiben.

- Der Coffeeshop wurde zum Testzentrum.
- Der Lieferdienst musste binnen weniger Wochen skalieren – und später ebenso schnell wieder verkleinert werden.
- Die Reise-App wandelte sich zur Plattform für Einreisebestimmungen, statt wie geplant exklusive Restauranttipps zu liefern.

Egal wie flexibel die Roadmap ausgesehen hätte, sie wäre immer von den aktuellen Ereignissen eingeholt worden. Wofür genau ist die Roadmap also gut und was sind die Limitationen? Im Falle der Corona Pandemie und der damit verbundenen - und erzwungenen - Flexibilität kann eine Roadmap tatsächlich helfen im Team bzw. innerhalb der Organisation Klarheit über die nächsten Schritte zu schaffen. Also z.B. ein „Ab dem 01.10. werden wir hier ein Testcenter eröffnen. Dafür haben wir erst einmal einen Jahresvertrag bis zum 30.09. nächsten Jahres. Den müssten wir am 30.06. verlängern, wenn wir für weitere 6 Monate als Testcenter fungieren wollen. Wir brauchen von allen eine Aussage bis Ende nächster Woche, ob sie mit uns diesen Weg gehen wollen, oder nicht“

Die Roadmap gibt also den Rahmen der möglichen Agilität vor.

Der Punkt Roadmap wird maßgeblich durch die Orga beeinflusst – das sollte stets berücksichtigt werden. Wenn beispielsweise unternehmensinterne Vorgaben („Policies“) vorschreiben, „Wir wollen alle benötigten Entwicklungsleistungen inhouse abbilden“, wirkt sich das sowohl auf die Organisation (Welche Skills werden wie lange benötigt?) als auch auf die Roadmap aus (Wie sieht der Markt für diese Skills aktuell aus?).

Wie viel Zeit wird voraussichtlich benötigt, bis diese Fähigkeiten im Team vorhanden und vollständig eingearbeitet („onboarded“) sind?).

Es geht also nicht unbedingt um eine Produkt-Roadmap. Sondern eine Skill-Roadmap, eine Event-Roadmap, eine Wettbewerber-Roadmap etc. Alle Events, die frühzeitig in eine Planung einfließen können (bzw. müssen), helfen, das bestmögliche Ergebnis zu liefern.

4.2 Handlungsfähigkeit unter Unsicherheit.

Agilität bedeutet in diesem Kontext: **Handlungsfähigkeit unter Unsicherheit**. Eine Roadmap hilft dabei nicht, weil sie starre Vorgaben macht, sondern weil sie eine gemeinsame Ausgangsbasis schafft – die im Krisenfall bewusst verlassen oder angepasst werden kann.

Denn trotz aller Agilität müssen Kapazitäten geplant, Budgets berücksichtigt und externe Faktoren wie Messen, gesetzliche Fristen oder saisonale Ereignisse eingeplant werden. Auch Management und Stakeholder benötigen häufig Planungsgrundlagen, um **strategische Leitplanken** zu setzen und Ziele klar zu kommunizieren.

Wenn die Planung ausschließlich in kurzen Zwei-Wochen-Zyklen erfolgt, fehlt oft der übergeordnete Blick auf mittel- und langfristige Entwicklungen. Der Abstimmungsaufwand steigt überproportional, und das Tagesgeschäft leidet nicht selten unter der fehlenden strukturellen Orientierung – mit negativen Auswirkungen auf Qualität, Effizienz und Produktfokus.

Die Roadmap schafft hier einen Ausgleich: Sie dient nicht als starrer Zeitplan, sondern als **lebendiges Instrument, das dabei hilft, Dynamik und Richtung miteinander zu verbinden**.

5. P | Prio (Priorisierung)

5.1 Kriterien für sinnvolle Entscheidungen

Nachdem nun Personas, Use Cases und ein zeitlicher Rahmen definiert wurden, stellt sich die Frage: Welche Use Cases sollen in welcher Reihenfolge innerhalb dieses Zeitraums umgesetzt werden?

Idealerweise reicht das Spektrum der identifizierten Use Cases aus, um den verfügbaren Zeitraum – zumindest auf Themenebene – vollständig zu füllen oder sogar zu überfüllen. Es ist dabei ausdrücklich erwünscht, auch weiterführende Aufgaben zu berücksichtigen, wie etwa:

- Rollout-Planungen
- Folgeversionen
- Support- und Wartungsprozesse
- Strategische Erweiterungen

Diese Aufgaben werden nun priorisiert – auf Basis von Kriterien, die im Vorfeld definiert wurden (bzw. im Rahmen des PURPOSE-Auftakttermins definiert werden sollten). Falls noch keine Entscheidungsträger:innen oder Bewertungskriterien festgelegt wurden, ist spätestens jetzt der richtige Zeitpunkt dafür.

Mögliche Priorisierungskriterien:

- Mehrwert für die Kund:innen
- Mehrwert für das Unternehmen („Hersteller“)
- Technische oder organisatorische Unabhängigkeit
- Verfügbarkeit und Bindung von Ressourcen
- „Quick Wins“ mit hoher Sichtbarkeit
- Zeitkritikalität (z. B. gesetzliche Fristen, Markteinführungen)
- Pflichtaufgaben / „Must-do“-Elemente

5.2 Methoden zur Priorisierung

Auch wenn sie ursprünglich für User Stories gedacht sind, können zur Bewertung der Use Cases sinnvolle Prinzipien wie das **INVEST-Modell** herangezogen werden:

Independent – Unabhängig von anderen Teams, Stories oder technischen Komponenten

Negotiable – Nicht vollständig vorgegeben, sondern offen für Teamdiskussionen

Valuable – Deutlich erkennbarer Mehrwert

Estimable – Der Aufwand kann sinnvoll geschätzt werden

Small – Klein genug, um zeitnah einen Nutzen zu erzeugen („erst der Wetterballon, dann das Flugzeug, dann das Raumschiff“)

Testable – Der Outcome ist überprüfbar und messbar

Oft besteht die Versuchung, möglichst viele Aufgaben gleichzeitig umzusetzen – was die Priorisierung erschwert. In solchen Fällen empfiehlt sich der Einsatz strukturierter Methoden, z. B. einer Bewertungsmatrix, bei der die Use Cases entlang definierter Kriterien mit Punkten bewertet werden.

Weitere Optionen sind zum Beispiel:

Card-Sorting – Die Aufgaben werden im Team aktiv in eine Reihenfolge gebracht.

Begründungspflicht – Jede Priorisierung muss argumentativ verteidigt werden, was zu mehr Klarheit und Reflektion führt.

Einbindung von Nutzer:innen – Wenn möglich, können ausgewählte Kund:innen oder Nutzertypen in die Bewertung einbezogen werden.

Dabei sollte berücksichtigt werden, dass disruptive Innovationen häufig von Nutzer:innen nicht erkannt oder unterschätzt werden¹. Entsprechende Ideen können deshalb in Bewertungsrunden leicht „durchrutschen“ – sei es aus Unkenntnis, Skepsis gegenüber Veränderungen oder fehlendem Kontext. Es braucht in solchen Fällen eine bewusste Bewertung durch das Team, ob die **Innovationskraft den initialen Widerstand überwinden kann**².

5.3 Vom Use Case zum MVP

Nachdem die priorisierten Use Cases definiert sind, erfolgt in einem weiteren Schritt deren Aufteilung in umsetzbare Storys – abgestimmt mit Entwickler:innen, Designer:innen und weiteren Stakeholdern. Dabei wird häufig auf ein erstes **MVP**

¹ Disruption

² Veränderung

(Minimum Viable Product) hingearbeitet, das anschließend iterativ erweitert wird. Wichtig ist hier der doppelte Blickwinkel auf das MVP:

- **Extern** – Was brauchen die Nutzer:innen mindestens, um einen echten Mehrwert zu erfahren?
- **Intern** – Was benötigen wir, um sinnvoll mit den erzeugten Daten, Ergebnissen oder Prozessen weiterarbeiten zu können?

Nur wenn beide Perspektiven berücksichtigt werden, entsteht ein MVP, das nicht nur marktfähig, sondern auch zukunftsorientiert ist. Ich bezeichne ein solches MVP auch gerne als „**MVP²**“ – also ein Minimum Viable Product, das nicht nur für die Nutzer:innen, sondern auch für die internen Prozesse funktioniert.

Ein gutes Beispiel dafür, warum ein MVP ohne Berücksichtigung interner Faktoren problematisch sein kann, ist der digitale BAföG-Antrag. Eine Sachbearbeiterin des Studierendenwerks Regensburg beschreibt die Situation 2024 so:

„Momentan gibt es einen enormen Mehraufwand, weil der Antrag digital ist, aber die Bearbeitung nicht. Früher kamen die Anträge per Post und wir konnten sie direkt abheften. Jetzt muss man alles erst ausdrucken, sortieren und zuordnen.³“

Die niedrigere Einstiegshürde durch den digitalen Antrag hat zu einem deutlichen Anstieg der Antragszahlen geführt. Gleichzeitig ist die interne Bearbeitung komplexer und aufwändiger geworden, da die Sachbearbeitung noch immer analoge Prozesse nutzt – nun aber zusätzlich mit digitalem Input umgehen muss. Das Ergebnis: längere Bearbeitungszeiten als im vorherigen, analogen Verfahren.

Ein **MVP²** hätte hier **berücksichtigt**, dass nicht nur der Antrag digitalisiert werden muss, sondern auch **die nachgelagerten Bearbeitungsprozesse**.

In diesem Fall wäre möglicherweise eine Optimierung der Dunkelverarbeitung des analogen Antrags – also eine automatisierte Verarbeitung ohne manuelle Zwischenschritte – und eine digitale Aufbereitung der automatisch erfassten Daten die geeignetere Lösung gewesen.

³ <https://taz.de/Digitalisierung-beim-Bafoeg/!5979785/>

6. O | Orga (Organisation)

6.1 Rollen und Ressourcen richtig planen

Sobald festgelegt wurde, für **wen** (Persona), **was** (Use Cases) und **wann** (Roadmap) umgesetzt werden soll, stellt sich die nächste zentrale Frage: **Durch wen?**

In etablierten Teams mag die Antwort zunächst offensichtlich erscheinen. Dennoch lohnt es sich auch hier, die eigene Teamstruktur und vorhandene Ressourcen kritisch zu hinterfragen:

- Verfügt das bestehende Team über den richtigen Mix aus Fähigkeiten, Verfügbarkeit und Budgeteffizienz?
- Müssen externe Expert:innen eingebunden werden – z. B. für spezifisches Fachwissen oder punktuelle Unterstützung?
- Werden zusätzliche Tools, Plug-ins, Bibliotheken oder andere Arbeitsmittel benötigt?
- Sind andere Abteilungen oder externe Stakeholder einzubeziehen – etwa Marketing, Recht, Datenschutz oder IT-Security?

6.2 Umgang mit Engpässen und Veränderungen

Gerade in dieser Phase zeigen sich häufig organisatorische Rahmenbedingungen, die eine ursprünglich geplante Umsetzung beeinflussen oder einschränken können. Ein Engpass in einer anderen Abteilung, begrenzte Systemkapazitäten oder eine noch ausstehende Entscheidung im Vorstand – all das kann Auswirkungen auf die praktische Umsetzung haben.

Deshalb sollte jede Planung an dieser Stelle als **Absichtserklärung mit offenem Ausgang** verstanden werden – nicht als starre Vorgabe. Wenn im PURPOSE-Prozess bei der Organisation deutlich wird, dass beispielsweise bestimmte Use Cases durch verzögernde Elemente nicht wie geplant bearbeitet werden können, sollten diese flexibel nach hinten verschoben werden. Dann werden andere Use Cases aus dem Pool vorgezogen, um Ressourcen sinnvoll zu nutzen.

6.3 Kommunikation und Teamstruktur

Nicht immer lassen sich bestehende Strukturen kurzfristig anpassen oder auflösen. Veränderungen im Team – etwa durch neue Rollenverteilungen, Umstrukturierungen oder externe Ergänzungen – sollten daher **sorgfältig kommuniziert und begründet** werden. Besonders wichtig: Die Veränderung sollte für alle Beteiligten nachvollziehbar und mit einem erkennbaren Mehrwert verbunden sein.

Ein offener Umgang mit Erwartungen und Perspektiven hilft dabei, die Motivation im Team aufrechtzuerhalten. Gute Projekt- oder Produktmanager:innen berücksichtigen dabei nicht nur die operative Umsetzung, sondern auch die dynamische Entwicklung des Teams – inklusive möglicher Übergangsphasen oder personeller Wechsel.

Dabei sollte berücksichtigt werden, dass nicht alle Teammitglieder sich ihrer eigenen Stärken und Schwächen bewusst sind. Ein innovativer Entwickler muss nicht zwangsläufig in der Lage sein, sauber formulierte Tickets zu schreiben – ebenso wie ein:e UX-Designer:in nicht zwingend tiefes Wissen über Backend-Schnittstellen mitbringen muss. Wenn Teammitglieder ihre Fähigkeiten nicht realistisch einschätzen können, fällt es auch Führungskräften schwer zu beurteilen, ob das Team über die richtige Zusammensetzung für die anstehenden Aufgaben verfügt.

Besonders bei neu zusammengesetzten Teams – insbesondere wenn auch die Führung neu ist – sollte vor dem PURPOSE-Termin eine gezielte Kennenlernphase stattfinden.

Mit spielerischen Methoden lassen sich sowohl Soft- als auch Hardskills abfragen – ohne dass die Situation den Charakter einer Prüfung bekommt.

Beispiel: Jede:r im Team erstellt in einer vorbereiteten Miro-Vorlage ein kleines „Pokémon-Kärtchen“ mit:

- Name
- Fähigkeit + Stärke-Wert (1-10)
- persönliche Superpower

Als Teamlead oder Scrum Master bietet sich die Möglichkeit, im Vorfeld gezielt Fähigkeiten oder Eigenschaften vorzugeben, die man im Team benötigt. Das können klassische Kompetenzen sein (z. B. Programmiersprachen, Backend-/Frontend-Präferenzen), aber auch weichere Aspekte wie Dokumentationsfreude, Organisationsgeschick oder die Bereitschaft zur Übernahme operativer Verantwortung.

7. S | Stakeholder

7.1 Wer gehört dazu – und warum?

Ein oft unterschätzter Erfolgsfaktor in Projekten ist der **frühzeitige und gezielte Einbezug relevanter Stakeholder**. Denn nur wenn zentrale Beteiligte informiert sind – etwa über fehlende Tools, knappe Ressourcen oder andere Impediments – haben sie überhaupt die Möglichkeit, aktiv zu unterstützen oder gegenzusteuern.

Ein Stakeholder, der nicht über Herausforderungen informiert wird, kann bei späteren Planabweichungen **weder unterstützend noch lösungsorientiert reagieren**. Umgekehrt zeigt die Erfahrung: Wenn potenzielle Hindernisse offen kommuniziert werden, wächst das Verständnis – und oft auch die Bereitschaft, mit pragmatischen Lösungen zu helfen.

Wer sind überhaupt Stakeholder?

Ursprünglich bezog sich der Begriff auf interne Mitarbeitende, die einen „Stake“ – also einen Anteil oder ein Interesse – am Projekterfolg haben. So hat etwa ein Vertriebsleiter ein direktes Interesse am Verkaufserfolg und sollte daher über relevante Marketingmaßnahmen nicht nur informiert, sondern möglichst frühzeitig einbezogen werden.

Heute wird der Begriff breiter verstanden: **Stakeholder sind alle Personen oder Gruppen, die ein Interesse am Verlauf oder Ergebnis eines Projekts haben**. Dazu zählen neben Führungskräften und internen Abteilungen auch Kund:innen, externe Partner, Teammitglieder oder Berater:innen.

Wichtige Fragen im Stakeholder-Management sind:

- Wer ist von der Maßnahme, Entwicklung oder dem Ergebnis betroffen?
- In welcher Form ist diese Person oder Gruppe betroffen?
- Wie kann sie zum Erfolg (oder Misserfolg) beitragen?

Ja, Stakeholder können auch zum Misserfolg beitragen. Gerade bei besonders disruptiven oder strukturverändernden Maßnahmen sollten auch Personen, die Widerstand gegen Veränderungen haben, bedacht werden. Gerade wenn z.B. eine Digitalisierung von Prozessen mit Personalumstrukturierungen ansteht.

7.2 RACI, Delegation Poker & Co.

Ein bewährtes Instrument zur Strukturierung dieser Fragen ist das RACI-Diagramm⁴. Es hilft dabei, Rollen im Projekt eindeutig zuzuweisen:

R – Responsible: Wer ist zuständig für die Umsetzung?

A – Accountable: Wer trägt die Gesamtverantwortung?

C – Consulted: Wer wird beratend eingebunden?

I – Informed: Wer muss informiert werden?

Alternativ können auch Methoden wie „**Delegation Poker**“ eingesetzt werden, mit denen die Zusammenarbeit spielerisch, aber verbindlich abgestimmt wird.

Auch wenn diese Prozesse mitunter mühsam erscheinen, zahlen sie sich langfristig aus. **Eine klare Stakeholder-Zuordnung schützt vor Überraschungen** – zum Beispiel, wenn mitten im Projekt plötzlich jemand fragt:

„Habt ihr eigentlich schon mit XY gesprochen?“

Der daraus entstehende neue Input kann Planungen infrage stellen oder sogar vollständig über den Haufen werfen – vor allem, wenn die betroffene Person in der Hierarchie Einfluss hat.

Ein RACI-Diagramm kann hier nicht nur für Klarheit, sondern auch für Absicherung sorgen. Ist zu Projektbeginn festgelegt und dokumentiert, wer in welcher Rolle eingebunden ist, wird es später deutlich schwieriger, mit dem Vorwurf „**Ich wurde nicht gefragt**“ berechtigten Einfluss zu nehmen – insbesondere, wenn jemand eine reine „Informed“-Rolle akzeptiert hat.

⁴ Detaillierte Infos unter: asana.com/resources/roles-and-responsibilities

7.3 Stakeholder transparent einbinden

Auch ohne RACI kann ein funktionierendes Stakeholder-Management etabliert werden – entscheidend ist, dass klar und transparent kommuniziert wird:

- Wer sind die relevanten Stakeholder?
- Wie häufig und auf welchem Weg werden sie eingebunden oder informiert?
- Welche Formate und Rhythmen bieten sich an – z. B. ein wöchentliches Status-Update mit dem Teamlead, ein monatliches Review mit dem Bereich, oder ein Quartals-Demo-Call mit Kund:innen?

Wichtig ist auch: Stakeholder verändern sich. Neue Kolleg:innen, Umstrukturierungen, personelle Engpässe oder Ressourcenveränderungen erfordern eine regelmäßige Überprüfung der Stakeholderstruktur – und können wichtige Erkenntnisse für das laufende Projekt oder zukünftige Planungen liefern.



8. E | Engage!

8.1 Ergebnisse sichtbar und verbindlich machen

Im Laufe der PURPOSE-Methode werden zahlreiche Erkenntnisse, Anforderungen und Perspektiven aus verschiedenen Bereichen zusammengetragen. **Gerade für Kolleg:innen, die nicht direkt am Prozess beteiligt waren**, stellt sich danach oft die berechtigte Frage:

„Was ist eigentlich bei dem PURPOSE-Termin herausgekommen?“

Damit alle Beteiligten ein gemeinsames Verständnis entwickeln und am selben Strang ziehen, sollte im Anschluss an den Workshop oder Planungsprozess **eine strukturierte Zusammenfassung** erstellt und geteilt werden – idealerweise in einer klaren, verständlichen Sprache, die sowohl die fachlichen Inhalte als auch die nächsten Schritte transparent macht.

8.2 PURPOSE als strukturierter Kommunikationssatz

Eine bewährte Möglichkeit zur Verdichtung der Ergebnisse ist die Formulierung eines Satzes, der die Elemente der PURPOSE-Methode in einer kompakten Logik verbindet:

- Wer (P) will was (U) machen?
- Wann (R) braucht er dafür welche Leistungen (P)?
- Wie (O) organisieren wir uns dafür – und wer (S) muss involviert werden?

Ein Beispiel aus dem Bereich Kfz-Finanzierung:

Unsere Autohändler möchten zum Jahresende gezielt Verträge abschließen, um sich ihre Jahresboni zu sichern. Dafür benötigen sie spätestens im Dezember ein System, das ihnen schnell und übersichtlich den Status ihrer eingereichten Dokumente und Verträge anzeigt.

Zur Umsetzung braucht es ein funktionsübergreifendes Team, ergänzt durch Expert:innen aus den Bereichen Abrechnung und Dokumentenverarbeitung.

Der erste Ideen-Workshop ist für KW X angesetzt (verantwortlich: Max Mustermann), die daraus resultierenden Anforderungen sollen im Sprint Y als erste Tickets umgesetzt werden.

8.3 Der Übergang von Planung zu Umsetzung

Idealerweise wird diese strukturierte Aussage mit einer klaren Initialaktion verknüpft: **Wer macht was bis wann?** Damit entsteht aus der reinen Dokumentation eine **Absichtserklärung mit konkretem Handlungsimpuls** – ein verbindlicher Startpunkt für die operative Umsetzung.

Das erhöht nicht nur die Verbindlichkeit innerhalb des Teams, sondern gibt auch Stakeholdern und Führungskräften einen **konkreten Ankerpunkt**, um Fortschritte zu verfolgen und Ressourcen bei Bedarf zu steuern.

Engage bedeutet also: Erkenntnisse nicht nur dokumentieren – sondern verbindlich machen!

Transparente Kommunikation, klare Verantwortlichkeiten und ein gemeinsamer Startpunkt sorgen dafür, dass die PURPOSE-Methode nicht im Workshop endet, sondern in die Praxis übergeht.



9. Anhang

9.1 Weiterführende Links

Weitere Informationen zum Thema

Disruption:

<https://www.forbes.com/sites/forbesfinancecouncil/2017/10/19/on-building-a-faster-horse-design-thinking-for-disruption/>

Veränderung:

<https://medium.learningbyshipping.com/why-the-heck-can-t-we-change-our-product-d88533b5bc2d>

MVP mit Problemen:

<https://taz.de/Digitalisierung-beim-Bafoeg/!5979785/>

RACI:

<https://asana.com/de/resources/roles-and-responsibilities>

Creative Commons Copyright Informationen:

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

9.2 PURPOSE-Cheat Sheet

Siehe nächste Seite

P – Personas

Wer ist die Zielgruppe?

Welche Lebensrealität, Werte und Bedürfnisse bringen die Nutzer:innen mit?

U – Use Cases

Was wollen die Nutzer:innen konkret **erreichen**?

Welche Aufgaben und Probleme sollen gelöst werden?

R – Roadmap

Wann muss **Was** passieren?

Welche Meilensteine, Zeitfenster und externen Faktoren existieren?

P – Prio (Priorisierung)

Was wird **Wann** umgesetzt?

Welche Kriterien entscheiden über den Fokus?

O – Orga (Organisation)

Wer übernimmt **Was**?

Welche Ressourcen, Tools und Verantwortlichkeiten sind nötig?

S – Stakeholder

Wen muss ich **einbeziehen** oder **informieren**?

Wer hat ein Interesse am Projektverlauf oder -ergebnis?

E – Engage

Wie machen wir das **Ergebnis** verbindlich?

Welche Aktionen leiten wir ab – und wer startet wann womit?

PURPOSE-Formelsatz für Kommunikation und Workshop-Ergebnisse:

*„Wer (P) will was (U) machen? Wann (R) braucht er dafür welche Leistungen (P)?
Wie (O) organisieren wir das – und wer (S) muss dabei involviert werden?“*

Ergänzt um den ersten konkreten Schritt:

„Was sind die nächsten Meilensteine und wer ist die Ansprechperson? (E).“

9.2 Copyright / Kontakt

Erschienen November 2025.

Dieses Werk steht unter der **Creative Commons Lizenz Namensnennung 4.0 International (CC BY 4.0)**.

Das bedeutet: Inhalte dürfen frei kopiert, verteilt und bearbeitet werden, auch für kommerzielle Zwecke, sofern der **Name des Urhebers genannt** wird. Dadurch soll die Verbreitung von Wissen gefördert und eine flexible Nutzung ermöglicht werden. Weitere Informationen zur Lizenz sind unter <https://creativecommons.org> zu finden.

Gerne stehe ich für vertiefende Gespräche zu den Inhalten und Methoden der PURPOSE-Methode zur Verfügung.

Bei Interesse oder Fragen bitte einfach Kontakt aufnehmen:

Alexander Kramer
Lessers Passage 10
22767 Hamburg

a.kramer@melius-design.com | www.melius-design.com

Über den Autor



Ich war seit dem Studium ab 2002 zuerst in verschiedensten Rollen der Produkt- und Markenkommunikation tätig, ab 2007 auch in der Produktentwicklung. In der agilen Produktentwicklung seit über zehn Jahren als Konzeptioner und Product Owner für unterschiedlichste Firmen und Produkte aktiv.

Wohnhaft in Hamburg, zwei Kinder.