

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
I. Produktmanagement: Positionierung, Kernkompetenzen und organisatorische Einbindung	11
1. Eine kurze Einführung in das Produktmanagement	12
2. Keine klare Sache: Wie sich Funktions- und Produktmanagement voneinander abgrenzen	13
2.1 Der Funktionsmanager	13
2.2 Der Produktmanager	15
2.3 Konfliktpotenzial zwischen Produkt-/ Funktionsmanagement	16
2.4 Definition des Produktmanagements	16
3. Grenzen setzen: Wie Produktmanager Schnittstellen managen und Aufgaben delegieren	18
3.1 Bereinigung von Schnittstellen	20
3.2 Gründe für die Aufgabendelegation	23
4. Eine Grundsatzentscheidung: Die Positionierung des Produktmanagers im Unternehmen	30
4.1 Positionierungsmöglichkeiten für das Produktmanagement	30
4.2 Operatives und strategisches Produktmanagement	33
5. Ein vielfältiges Spektrum: Stellenbeschreibung und Anforderungsprofil des Produktmanagers	35
5.1 Stellenbeschreibung eines Produktmanagers	35
5.2 Sonstige Aufgaben eines Produktmanagers	40
5.3 Schnittstellendefinition im Produktmanagement	44
5.4 Anforderungsprofil von Produktmanagern	48
5.5 Produktorientierung und Marktorientierung	50
6. Nach vielen Seiten offen: Die Prozessebenen im Produktmanagement	52
6.1 Die dispositive Ebene	53
6.1.1 Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	54
6.1.2 Marktattraktivitäts-Wettbewerbsposition-Portfolio	58
6.2 Die strategische Ebene	67
6.2.1 Die Produktplanung	68
6.2.2 Die Zielvereinbarung	73
6.2.3 Strategische Konflikte	75
6.3 Die operative Ebene	77

7. Ein komplexes Projekt: Wie man Produktmanagement im Unternehmen einführt	80
7.1 Vor- und Nachteile des Produktmanagements	81
7.2 Erfolgsfaktoren für die Umsetzung und Einführung	84
7.3 Rekrutierung von Produktmanagern	86
8. Eine große Herausforderung: Die organisatorische Eingliederung des Produktmanagements	90
8.1 Organisation bei strategischem Produktmanagement	91
8.2 Organisation bei operativem Produktmanagement	95
8.2.1 Zuordnung zu Marketing-/Vertriebsfunktionen	95
8.2.2 Zuordnung zu technisch-logistischen Funktionen	97
8.3 Sonderformen der Organisation im Produktmanagement	99
9. Häufig vernachlässigt! Die Festlegung der strategischen Verantwortung im Unternehmen	102
9.1 Grundformen der Organisation	102
9.1.1 Die funktionsorientierte Organisation	103
9.1.2 Die produktorientierte Organisation	103
9.1.3 Die marktorientierte Organisation	104
9.1.4 Die gebietsorientierte Organisation	107
9.2 Festlegung der strategischen Verantwortung	108
9.2.1 Alternativen zur strategischen Verantwortung	109
9.2.2 Kriterien zur Festlegung der strategischen Verantwortung	116
10. Produkt versus System? Der Weg zum Systemproduktmanagement	122
10.1 Vom Marketingmanagement zum Systemproduktmanagement	122
10.2 Grundprinzipien des Systemproduktmanagements	130
11. Was bringt die Zukunft? Aktuelle Trends und Entwicklungen im Produktmanagement	136
11.1 Der Produktmanager als Profit Center	136
11.2 Der Einsatz von Produktmanagementteams	139
11.3 Kompetenzzentralisierung im Produktmanagement	142
11.4 Dienstleistungsorientierung im Produktmanagement	146
12. Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	147
 II. Produktmarketing: Strukturen, Erfolgsfaktoren und praktische Hilfsmittel	 151
1. Voraussetzungen schaffen: Wie Produktmanager komplexe Märkte strukturieren	152
1.1 Marktsegmentierung	153
1.1.1 Marktsegmentierungskriterien	154
1.1.2 Marktsegmentierungsstrategien	157

1.2	Produktsegmentierung	163
1.2.1	Produkthierarchien	165
1.2.2	Umsatz- und Gewinnanalyse (ABC-Analyse)	167
1.3	Produkt-Markt-Matrix	171
1.3.1	Produkt-Markt-Abdeckungsstrategien	174
1.3.2	Produkt-Markt-Wachstumsstrategien	177
1.4	Funktions-Technologie-Matrix	181
2.	Erfolgsrelevant: Die wichtigsten Steuerungsgrößen für das Produktmarketing	185
2.1	Produkt- und Markenbekanntheitsgrad	187
2.2	Produktmarke und Markenimage	189
2.2.1	Zahl der relevanten Alternativen	189
2.2.2	Aufbau eines Produkt-/Markenimages	192
2.2.3	Marktsegmentierung und Produkt-/Markenimage	195
2.3	Leistungsvorteil und Produktnutzen	199
2.3.1	Preis- oder Leistungsorientierung	199
2.3.2	Produktnutzenanalyse	204
2.3.3	Quality Function Deployment (QFD)	211
2.3.4	Praktische Anwendungen	213
2.4	Der Preis als Entscheidungskriterium	217
2.4.1	Das Preis-Leistungs-Verhältnis	218
2.4.2	Das Kosten-Nutzen-Verhältnis	225
2.4.3	Target Costing und Target Pricing	227
2.5	Beziehungsmanagement	228
2.6	Kundenzufriedenheit	231
3.	Klarheit durch Zahlen: Wie der Produktmanager relevante Kennziffern bestimmt	237
3.1	Zusammenstellung der Markt- und Absatzkennziffern	237
3.1.1	Berechnung der Marktkennziffern	237
3.1.2	Berechnung der Absatzkennziffern	242
3.1.3	Produktplanung und strategische Schwerpunkte	245
3.2	Aufbau der Ergebnisrechnung	249
3.2.1	Umsatzrenditeverfahren	250
3.2.2	Kapitalrenditeverfahren	250
3.2.3	Break-Even-Verfahren	251
4.	Strategisch denken: Der Einsatz strategischer Analyseinstrumente durch den Produktmanager	254
4.1	Die SWOT-Analyse	254
4.2	Erstellung einer Einflussmatrix	260
5.	Marktanteile gewinnen: Wie wirksame Produktstrategien entwickelt werden	263
5.1	Festlegung der Ziele für den Produktmarkt	263
5.2	Grundstrategien im Produktmarketing	265
5.2.1	Übersicht über die Strategieelemente	265
5.2.2	Strategieentwicklung mittels strategischem Baukasten	268

5.3 Marketing-Mix-Strategien	269
5.3.1 Preisstrategien	270
5.3.2 Distributionsstrategien	273
5.3.3 Sortimentsstrategien	275
5.3.4 Sonstige Marketing-Mix-Strategien	275
5.4 Bewertung der Strategiealternativen	277
6. Das Resultat: Inhalt und Aufbau eines produktbezogenen Business-Plans	280
7. Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	283
 III. Prozessorientiertes Produktmanagement: Arbeitsprozesse, prozessorientiertes Marketing und Innovationsmanagement	285
1. Klarheit schaffen: Wie Produktmanager ihre Arbeit prozessorientiert gestalten	286
1.1 Temporäre Arbeitsprozesse	287
1.2 Permanente Arbeitsprozesse	289
2. Immer am Ball: Die Entwicklung von Maßnahmen zur Gestaltung des Produktlebenszyklus	293
2.1 Das Lebenszyklusmodell	293
2.2 Produkt- versus Marktlebenszyklus	296
2.3 Altersstrukturanalyse von Produkten	299
2.4 Marketing-Mix im Produktlebenszyklus	302
3. Die Königsdisziplin: Aktives Kaufprozessmanagement durch den Produktmanager	307
3.1 Der Kaufprozess beim Kunden	307
3.2 Analyse des Kaufprozesses	312
3.3 Bestimmung des kaufprozessspezifischen Marketing-Mix	317
4. Auf Wachstumskurs: Innovative Produkte entwickeln und erfolgreich am Markt einführen	322
4.1 Der Innovationsprozess	322
4.2 Situationsanalyse/Problemidentifikation	325
4.3 Ideensammlung/Ideengenerierung	326
4.4 Systematische Ideenerfassung/-speicherung	328
4.5 Ideenbewertung/-auswahl und Entscheidung	329
4.6 Markteinführungskonzept und -plan	331
5. Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	335
 Empfehlenswerte Literatur	337
Stichwortverzeichnis	338
Der Autor	343