

Inhaltsverzeichnis

Produktmanagement: Positionierung, Kernkompetenzen und organisatorische Einbindung 1

1 Eine kurze Einführung in das Produktmanagement 2

2 Keine klare Sache: Wie sich Funktions- und Produktmanagement voneinander abgrenzen 3

 2.1 Funktionsmanager 3

 2.2 Produktmanager 5

 2.3 Konfliktpotenzial zwischen Produkt- und Funktionsmanagement 6

 2.4 Definition des Produktmanagements 6

3 Grenzen setzen: Wie Produktmanager Schnittstellen managen und Aufgaben delegieren 8

 3.1 Bereinigung von Schnittstellen 9

 3.2 Gründe für Aufgabendelegation 13

4 Eine Grundsatzentscheidung: Positionierung des Produktmanagers im Unternehmen 24

 4.1 Positionierungsmöglichkeiten für das Produktmanagement 24

 4.2 Operatives und strategisches Produktmanagement 27

5 Ein vielfältiges Spektrum: Stellenbeschreibung und Anforderungsprofil des Produktmanagers 28

 5.1 Stellenbeschreibung eines Produktmanagers 28

 5.2 Sonstige Aufgaben eines Produktmanagers 32

 5.3 Schnittstellendefinition im Produktmanagement 36

 5.4 Anforderungsprofil von Produktmanagern 40

 5.5 Produkt- und Marktorientierung 42

 5.6 Rollen eines Produktmanagers 44

6	Nach vielen Seiten offen: Prozessebenen im Produktmanagement	51
6.1	Dispositive Ebene	51
6.1.1	Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	52
6.1.2	Marktattraktivitäts-Wettbewerbsposition-Portfolio	56
6.2	Strategische Ebene	65
6.2.1	Produktplanung	65
6.2.2	Zielvereinbarung	71
6.2.3	Strategische Konflikte	73
6.3	Operative Ebene	74
7	Ein komplexes Projekt: Wie man Produktmanagement im Unternehmen einführt	77
7.1	Vor- und Nachteile des Produktmanagements	78
7.2	Erfolgsfaktoren für die Umsetzung und Einführung	80
7.3	Rekrutierung von Produktmanagern	83
8	Eine große Herausforderung: Organisatorische Eingliederung des Produktmanagements	87
8.1	Organisation bei strategischem Produktmanagement	87
8.2	Organisation bei operativem Produktmanagement	91
8.2.1	Zuordnung zu Marketing-/Vertriebsfunktionen	91
8.2.2	Zuordnung zu technisch-logistischen Funktionen	92
8.3	Sonderformen der Organisation im Produktmanagement	95
9	Häufig vernachlässigt: Festlegung der strategischen Verantwortung im Unternehmen	97
9.1	Grundformen der Organisation	97
9.1.1	Funktionsorientierte Organisation	98
9.1.2	Produktorientierte Organisation	98
9.1.3	Marktorientierte Organisation	98
9.1.4	Regional orientierte Organisation	101
9.2	Festlegung der strategischen Verantwortung	102
9.2.1	Alternativen zur strategischen Verantwortung	104
9.2.2	Kriterien zur Festlegung der strategischen Verantwortung	111
10	Produkt versus System? Der Weg zum Systemproduktmanagement	116
10.1	Vom Marketingmanagement zum Systemproduktmanagement	116
10.2	Grundprinzipien des Systemproduktmanagements	122
11	Was bringt die Zukunft? Aktuelle Trends und Entwicklungen im Produktmanagement	127
11.1	Der Produktmanager als Profit Center	128
11.2	Einsatz von Produktmanagementteams	130
11.3	Kompetenzzentralisierung im Produktmanagement	133
11.4	Dienstleistungsorientierung im Produktmanagement	136
12	Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	138

Produktmarketing: Strukturen, Erfolgsfaktoren und praktische Hilfsmittel . . .	141
1 Voraussetzungen schaffen: Wie Produktmanager komplexe	
Märkte strukturieren	142
1.1 Marktsegmentierung	143
1.1.1 Marktsegmentierungskriterien	144
1.1.2 Marktsegmentierungsstrategien	147
1.2 Produktsegmentierung	153
1.2.1 Produkthierarchien	154
1.2.2 Umsatz- und Gewinnanalyse (ABC-Analyse)	155
1.3 Produkt-Markt-Matrix	159
1.3.1 Produkt-Markt-Abdeckungsstrategien	162
1.3.2 Produkt-Markt-Wachstumsstrategien	165
1.4 Funktions-Technologie-Matrix	168
2 Erfolgsrelevanz: Die wichtigsten Steuerungsgrößen für das	
Produktmarketing	172
2.1 Produkt- und Markenbekanntheitsgrad	174
2.2 Produktmarke und Markenimage	176
2.2.1 Zahl der relevanten Alternativen	176
2.2.2 Aufbau eines Produkt-/Markenimages	178
2.2.3 Marktsegmentierung und Produkt-/Markenimage	181
2.3 Leistungsvorteil und Produktnutzen	184
2.3.1 Preis- oder Leistungsorientierung	184
2.3.2 Produktnutzenanalyse	189
2.3.3 Kano-Modell	197
2.3.4 Quality Function Deployment (QFD)	209
2.3.5 Praktische Anwendungen	210
2.4 Preis als Entscheidungskriterium	215
2.4.1 Preis-Leistungs-Verhältnis	215
2.4.2 Kosten-Nutzen-Verhältnis	224
2.4.3 Target Costing und Target Pricing	225
2.5 Beziehungsmanagement	227
2.6 Kundenzufriedenheit	230
3 Klarheit durch Zahlen: Wie der Produktmanager relevante Kennziffern	
bestimmt	235
3.1 Zusammenstellung der Markt- und Absatzkennziffern	235
3.1.1 Berechnung der Marktkennziffern	236
3.1.2 Berechnung der Absatzkennziffern	240
3.1.3 Produktplanung und strategische Schwerpunkte	244
3.2 Aufbau der Ergebnisrechnung	247
3.2.1 Umsatzrenditeverfahren	248
3.2.2 Kapitalrenditeverfahren	249
3.2.3 Break-Even-Verfahren	250

4	Strategisch denken: Einsatz strategischer Analyseinstrumente durch den Produktmanager	252
4.1	SWOT-Analyse	252
4.2	Erstellung einer Einflussmatrix	259
5	Marktanteile gewinnen: Wie wirksame Produktstrategien entwickelt werden	262
5.1	Festlegung der Ziele für den Produktmarkt	262
5.2	Grundstrategien im Produktmarketing	264
5.2.1	Übersicht über die Strategieelemente	264
5.2.2	Strategieentwicklung mittels strategischem Baukasten	266
5.3	Marketing-Mix-Strategien	268
5.3.1	Preisstrategien	269
5.3.2	Distributionsstrategien	271
5.3.3	Sortimentsstrategien	273
5.3.4	Sonstige Marketing-Mix-Strategien	274
5.4	Bewertung der Strategiealternativen	275
6	Resultat: Inhalt und Aufbau eines produktbezogenen Business-Plans	278
7	Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	280

Prozessorientiertes Produktmanagement: Arbeitsprozesse, prozessorientiertes Marketing und Innovationsmanagement		283
1	Klarheit schaffen: Wie Produktmanager ihre Arbeit prozessorientiert gestalten	284
1.1	Temporäre Arbeitsprozesse	285
1.2	Permanente Arbeitsprozesse	287
2	Immer am Ball: Entwicklung von Maßnahmen zur Gestaltung des Produktlebenszyklus	289
2.1	Lebenszyklusmodell	290
2.2	Produkt- versus Marktlebenszyklus	292
2.3	Altersstrukturanalyse von Produkten	295
2.4	Marketing-Mix im Produktlebenszyklus	298
3	Die Königsdisziplin: Aktives Kaufprozessmanagement durch den Produktmanager	302
3.1	Kaufprozess beim Kunden	302
3.2	Analyse des Kaufprozesses	306
3.3	Bestimmung des kaufprozessspezifischen Marketing-Mix	312
4	Auf Wachstumskurs: Innovative Produkte entwickeln und erfolgreich am Markt einführen	315
4.1	Innovationsprozess	316
4.2	Situationsanalyse/Problemidentifikation	318
4.3	Ideensammlung/Ideengenerierung	319

4.4	Systematische Ideenerfassung/-speicherung	321
4.5	Ideenbewertung/-auswahl und Entscheidung	322
4.6	Markteinführungskonzept und -plan	324
5	Übersicht behalten: Roadmaps als wichtiges Kommunikations- und Steuerungsmittel einsetzen	327
5.1	Zweck einer Produkt-Roadmap	327
5.2	Inhalte von Roadmaps	328
5.3	Typen von Roadmaps	330
5.3.1	Produkt-Roadmap	331
5.3.2	Technologie-Roadmap	332
5.3.3	Markt-/Strategie-Roadmap	332
5.3.4	Entwicklungs-Roadmap	333
5.3.5	Visions-/Missions-Roadmap	333
5.4	Zielgruppen für Roadmaps (interne/externe Roadmaps)	334
5.5	Rechtsverbindlichkeit von Roadmaps	335
5.6	Hybride Roadmaps	336
6	Agiles Produktmanagement: Produktentwicklung und weitere Anwendungsmöglichkeiten	337
6.1	Gründe für den Einsatz von Scrum	338
6.2	Grundidee von Scrum	338
6.3	Beteiligte am Scrum-Prozess	339
6.4	Hauptelemente im Scrum-Prozess	341
6.5	Scrum-Prozess	345
6.6	Aufgaben des Product-Owners im Scrum-Prozess	345
7	Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	346
	Stichwortverzeichnis	347