
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 2

 2.1 Der Funktionsmanager 3

 2.2 Der 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 10

 3.2 Gründe für die Aufgabendelegation 13

4 Eine Grundsatzentscheidung: Die 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 29

 5.1 Stellenbeschreibung eines Produktmanagers 29

 5.2 Sonstige Aufgaben eines Produktmanagers 33

 5.3 Schnittstellendefinition im Produktmanagement 36

 5.4 Anforderungsprofil von Produktmanagern 40

 5.5 Produktorientierung und Marktorientierung 42

6 Nach vielen Seiten offen: Die Prozessebenen im Produktmanagement..... 45

 6.1 Die dispositive Ebene 45

 6.1.1 Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio 46

 6.1.2 Marktattraktivitäts-Wettbewerbsposition-Portfolio 50

6.2	Die strategische Ebene	59
6.2.1	Die Produktplanung	59
6.2.2	Die Zielvereinbarung	64
6.2.3	Strategische Konflikte	67
6.3	Die operative Ebene	68
7	Ein komplexes Projekt: Wie man Produktmanagement im Unternehmen einführt	71
7.1	Vor- und Nachteile des Produktmanagements	72
7.2	Erfolgsfaktoren für die Umsetzung und Einführung	74
7.3	Rekrutierung von Produktmanagern	77
8	Eine große Herausforderung: Die organisatorische Eingliederung des Produktmanagements	81
8.1	Organisation bei strategischem Produktmanagement	81
8.2	Organisation bei operativem Produktmanagement	85
8.2.1	Zuordnung zu Marketing-/Vertriebsfunktionen	85
8.2.2	Zuordnung zu technisch-logistischen Funktionen	86
8.3	Sonderformen der Organisation im Produktmanagement	88
9	Häufig vernachlässigt: Die Festlegung der strategischen Verantwortung im Unternehmen	90
9.1	Grundformen der Organisation	91
9.1.1	Die funktionsorientierte Organisation	91
9.1.2	Die produktorientierte Organisation	92
9.1.3	Die marktorientierte Organisation	92
9.1.4	Die regional orientierte Organisation	95
9.2	Festlegung der strategischen Verantwortung	96
9.2.1	Alternativen zur strategischen Verantwortung	97
9.2.2	Kriterien zur Festlegung der strategischen Verantwortung	104
10	Produkt versus System? Der Weg zum Systemproduktmanagement	109
10.1	Vom Marketingmanagement zum Systemproduktmanagement ...	109
10.2	Grundprinzipien des Systemproduktmanagements	115
11	Was bringt die Zukunft? Aktuelle Trends und Entwicklungen im Produktmanagement	120
11.1	Der Produktmanager als Profit Center	121
11.2	Der Einsatz von Produktmanagementteams	123
11.3	Kompetenzzentralisierung im Produktmanagement	126
11.4	Dienstleistungsorientierung im Produktmanagement	129
12	Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	131

Produktmarketing: Strukturen, Erfolgsfaktoren und praktische Hilfsmittel	133
1 Voraussetzungen schaffen: Wie Produktmanager komplexe Märkte strukturieren	134
1.1 Marktsegmentierung	135
1.1.1 Marktsegmentierungskriterien	135
1.1.2 Marktsegmentierungsstrategien	139
1.2 Produktsegmentierung	144
1.2.1 Produkthierarchien	145
1.2.2 Umsatz - und Gewinnanalyse (ABC-Analyse)	147
1.3 Produkt-Markt-Matrix	150
1.3.1 Produkt-Markt-Abdeckungsstrategien	153
1.3.2 Produkt-Markt-Wachstumsstrategien	156
1.4 Funktions-Technologie-Matrix	160
2 Erfolgsrelevant: Die wichtigsten Steuerungsgrößen für das Produktmarketing	163
2.1 Produkt- und Markenbekanntheitsgrad	165
2.2 Produktmarke und Markenimage	167
2.2.1 Zahl der relevanten Alternativen	167
2.2.2 Aufbau eines Produkt-/Markenimages	169
2.2.3 Marktsegmentierung und Produkt-/Markenimage	173
2.3 Leistungsvorteil und Produktnutzen	175
2.3.1 Preis - oder Leistungsorientierung	176
2.3.2 Produktnutzenanalyse	180
2.3.3 Quality Function Deployment (QFD)	189
2.3.4 Praktische Anwendungen	189
2.4 Der Preis als Entscheidungskriterium	194
2.4.1 Das Preis- Leistungs-Verhältnis	194
2.4.2 Das Kosten-Nutzen-Verhältnis	201
2.4.3 Target Costing und Target Pricing	203
2.5 Beziehungsmanagement	205
2.6 Kundenzufriedenheit	207
3 Klarheit durch Zahlen: Wie der Produktmanager relevante Kennziffern bestimmt	213
3.1 Zusammenstellung der Markt- und Absatzkennziffern	213
3.1.1 Berechnung der Marktkennziffern	213
3.1.2 Berechnung der Absatzkennziffern	217
3.1.3 Produktplanung und strategische Schwerpunkte	220
3.2 Aufbau der Ergebnisrechnung	224
3.2.1 Umsatzrenditeverfahren	224
3.2.2 Kapitalrenditeverfahren	225
3.2.3 Break-Even-Verfahren	226

4	Strategisch denken: Der Einsatz strategischer Analyseinstrumente durch den Produktmanager	228
4.1	Die SWOT-Analyse	229
4.2	Erstellung einer Einflussmatrix	236
5	Marktanteile gewinnen: Wie wirksame Produktstrategien entwickelt werden	239
5.1	Festlegung der Ziele für den Produktmarkt	239
5.2	Grundstrategien im Produktmarketing	240
5.2.1	Übersicht über die Strategieelemente	241
5.2.2	Strategieentwicklung mittels strategischem Baukasten ...	243
5.3	Marketing-Mix-Strategien	245
5.3.1	Preisstrategien	246
5.3.2	Distributionsstrategien	248
5.3.3	Sortimentsstrategien	250
5.3.4	Sonstige Marketing-Mix-Strategien	251
5.4	Bewertung der Strategiealternativen	252
6	Das Resultat: Inhalt und Aufbau eines produktbezogenen Business-Plans	255
7	Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	257

Prozessorientiertes Produktmanagement: Arbeitsprozesse, Prozessorientiertes Marketing und Innovationsmanagement		259
1	Klarheit schaffen: Wie Produktmanager ihre Arbeit prozessorientiert gestalten	260
1.1	Temporäre Arbeitsprozesse	261
1.2	Permanente Arbeitsprozesse	263
2	Immer am Ball: Die Entwicklung von Maßnahmen zur Gestaltung des Produktlebenszyklus	265
2.1	Das Lebenszyklusmodell	266
2.2	Produkt- versus Marktlebenszyklus	269
2.3	Altersstrukturanalyse von Produkten	271
2.4	Marketing-Mix im Produktlebenszyklus	274
3	Die Königsdisziplin: Aktives Kaufprozessmanagement durch den Produktmanager	278
3.1	Der Kaufprozess beim Kunden	279
3.2	Analyse des Kaufprozesses	283
3.3	Bestimmung des kaufprozessspezifischen Marketing-Mix	288
4	Auf Wachstumskurs: Innovative Produkte entwickeln und erfolgreich am Markt einführen	292
4.1	Der Innovationsprozess	292
4.2	Situationsanalyse /Problemidentifikation	294

4.3	Ideensammlung /Ideengenerierung	295
4.4	Systematische Ideenerfassung/-speicherung	298
4.5	Ideenbewertung/-auswahl und Entscheidung	299
4.6	Markteinführungskonzept und -plan	300
5	Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	304
Weiterführende Literatur		305
Sachverzeichnis		307