

Inhaltsverzeichnis

1	Einordnung von integriertem Produkt- und Vertriebsmanagement	1
1.1	Unternehmensstrategie (Corporate Strategy)	3
1.1.1	Festlegen einer Business-Mission	4
1.1.2	Realisierung des erwarteten Geschäftserfolgs	5
1.1.3	Partnerschaften zur Realisierung von Unternehmenszielen – Make or Buy, Unternehmensgründung oder M&A	15
1.2	Führung, Management und Selbstmanagement	17
1.3	Organisation von Produkt- und Vertriebsmanagement	33
1.3.1	Organisation von Produktmanagement in der Beziehungsmatrix	36
1.3.2	Organisationsstrukturen für das Produkt- und Vertriebsmanagement	37
	Literatur	42
2	Produktmanagement	45
2.1	Grundlagen des Produktmanagements	46
2.2	Strategische Kernfunktionen und Aufgaben des Produktmanagements	51
2.2.1	Wettbewerbsstrategie	54
2.2.2	Produktstrategie und Innovationsmanagement	60
2.3	Marktstrategie	68
2.3.1	Strategische Planungsszenarien und Zielsetzung	71
2.3.2	Produkt- und Serviceplanung	78
2.3.3	Produkt- und Servicecontrolling	88
2.4	Produktentstehungsprozess und Wertschöpfungskette bis zur Markteinführung	89
2.4.1	Forschung – Grundlagenforschung und angewandte Forschung (Vorentwicklung)	91
2.4.2	Technologieentwicklung	93
2.4.3	Vorentwicklung und Produktentwicklung	94

2.4.4	Entwicklung von Hardware, Software und Services – Einfluss von Digitalisierung und Industrial IoT	95
2.4.5	Produkttypen und Entwicklungsarten	100
2.4.6	Klassische Entwicklung versus agile Entwicklungsmethoden . . .	105
2.4.7	Lösungsfindung und Innovationen durch Wissen und Kreativitätstechniken	112
2.4.8	Entwicklungspartnerschaften und Auftragsentwicklung	114
2.4.9	Laborprüfungen, Zulassungen, Listungen und Patentanmeldungen	116
2.4.10	Parallele Entwicklung von Produkt- und Produktionstechnik – Simultaneous Engineering	118
2.5	Markteinführung und die Rollen von Produktmanagement, Vertrieb und Marketing	121
2.5.1	Interne Schulungen für eigene Vertriebsmitarbeiter, Handelsvertreter und Distributoren	123
2.5.2	Industrie-, Hausmessen und Web-Auftritt (digitale Touchpoints).	124
2.5.3	Individualisierung des Angebotes im B2B.	126
2.6	Inbetriebnahme, Wartung und IIoT-Services	132
2.7	Produktlebenszyklus, „End of Life“ von Produkten und Anforderung an dauerhafte Produkte.	134
2.8	Bewertung und Risikoabschätzung – ausgewählte Tools für die Führung von Produkt- und Vertriebsmanagement	139
2.8.1	Risiko von Innovationen nach Specht und Beckmann.	140
2.8.2	Projektbewertung nach Arthur D. Little.	141
2.8.3	SWOT-Analyse.	143
2.8.4	Stärken-Schwächen-Profile mit „Pros und Cons“	143
2.8.5	Erfolgsfaktorenanalyse.	145
2.8.6	ABC-Analyse zur Klassifizierung von Produkten, Kunden und sonstigen Leistungen	146
2.8.7	Strategieportfolien	147
2.8.8	Wasserfall- versus Kreisdiagramme.	150
2.9	Schwächen des Produktmanagements – organisatorische Kompetenzabgrenzung.	151
	Literatur.	155
3	Vertriebsmanagement.	159
3.1	Vertriebsstrategie und Ziele – Was ist Vertrieb?	160
3.2	Wettbewerber und eigenes Unternehmen – Kundenbefragungen	165
3.3	Differenzierung von Wettbewerbern	167
3.3.1	Differenzierung durch das Produktangebot und den Service.	167
3.3.2	Differenzierung durch die Marke – Branding	169

3.4	Entscheider beim Kunden und Einflussfaktoren	171
3.5	Vertriebsorganisation und Vertriebssteuerung	178
3.5.1	Aufbauorganisation und internationale Vertriebsgebiete mit Niederlassungen im Direktvertrieb	182
3.5.2	Das Dilemma der Matrix – Produkte, Industrien und Regionen bzw. Länder	184
3.5.3	Multichannel-Vertrieb	191
3.5.4	Vertriebssteuerung mit Kundenpriorisierung.	207
3.6	Zielvereinbarungen im Vertrieb – Motivation durch Gehalt, Boni und Incentives	219
3.6.1	Bonussystem und Messgrößen.	222
3.6.2	Zielvereinbarungen	225
3.6.3	Steuerungsmaßnahmen zur Verhinderung von Bonusmanipulationen.	226
3.7	Vertriebscontrolling, Berichtswesen und Supply-Chain-Management	228
3.7.1	Grundsätzliche Aspekte des controllingbasierten Vertriebsmanagements	229
3.7.2	Controlling von Umsatz und Margenentwicklung	231
3.7.3	Vertriebsberichtswesen und Reporting.	233
3.7.4	Planungskalender und Sales-Forecast	241
3.7.5	Vertriebsprozess mit CRM-Systemen, digitalen Touchpoints und Printmedien.	243
3.8	Vertriebstraining und Coaching	248
3.8.1	Produkt- und Servicetrainings	250
3.8.2	Vertriebsprozess und Personalentwicklung verbessern	251
	Literatur.	257
4	Kundenkontakt und Verkaufsgespräch	259
4.1	Beziehungsaufbau und Beziehungspflege (Relationship-Management) . . .	261
4.2	Kultureller Fit – Auftreten im Vertrieb – Compliance	263
4.2.1	Freundlichkeit und Empathie.	263
4.2.2	Auftreten im Vertrieb	266
4.2.3	Compliance	268
4.3	Verkauf versus Beratung	269
4.4	„Der richtige Ansprechpartner“ beim Kunden?	272
4.4.1	Selling-Center trifft auf Buying-Center	273
4.4.2	Entscheiderpyramide – Sprechzeit mit Personen, die maßgebend sind	274
4.5	Das Verkaufsgespräch und die Kundenbeziehung.	276
4.5.1	Verkäufer Typen	278
4.5.2	Formen des persönlichen und unpersönlichen Verkaufs	280

4.5.3	Vor- und Nachbereitung von Kundenkontakten mit CRM-Systemen	281
4.5.4	Kaltakquise versus Warmakquise.	283
4.5.5	Fachartikel und Konferenzbeiträge	290
4.5.6	Kundenbesuche oder Videokonferenzen mit Besuchstermin und Angeboten	291
4.6	Das Angebot und der Kaufvertrag	302
4.6.1	Angebotspreis, Rechnungspreis und Konditionen	305
4.6.2	Kaufvertrag, Werkvertrag, AGBs, SLAs, Haftung und Listungen.	307
4.6.3	Kundenanfragemanagement.	309
4.7	Customer Journey und Customer Experience	310
4.7.1	Der Vertrieb ist die Stimme der Kunden in das eigene Unternehmen	312
4.7.2	Kundenzufriedenheit mit Produkt oder Service – Pre- und After-Sales	314
4.7.3	Kundenzufriedenheit mit der Lieferperformance, Zahlungsziele, Zahlungsrückstände und Reklamationsbearbeitung.	316
4.7.4	Kundenzufriedenheitsstudien auf Basis von Kundenbefragungen	318
4.8	Work-Life-Balance.	320
	Literatur.	322
	Stichwortverzeichnis.	325