
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 Der Funktionsmanager	3
2.2 Der Produktmanager	5
2.3 Konfliktpotenzial zwischen Produkt- und Funktionsmanagement	5
2.4 Definition des Produktmanagements	6
3 Grenzen setzen: Wie Produktmanager Schnittstellen managen und Aufgaben delegieren	7
3.1 Bereinigung von Schnittstellen	9
3.2 Gründe für die Aufgabendelegation	12
4 Eine Grundsatzentscheidung: Die Positionierung des Produktmanagers im Unternehmen	23
4.1 Positionierungsmöglichkeiten für das Produktmanagement	23
4.2 Operatives und strategisches Produktmanagement	26
5 Ein vielfältiges Spektrum: Stellenbeschreibung und Anforderungsprofil des Produktmanagers	27
5.1 Stellenbeschreibung eines Produktmanagers	28
5.2 Sonstige Aufgaben eines Produktmanagers	32
5.3 Schnittstellendefinition im Produktmanagement	35
5.4 Anforderungsprofil von Produktmanagern	38
5.5 Produktorientierung und Marktorientierung	41
6 Nach vielen Seiten offen: Die Prozessebenen im Produktmanagement	43
6.1 Die dispositive Ebene	44
6.1.1 Marktwachstums-Marktanteils-Portfolio	45
6.1.2 Marktattraktivitäts-Wettbewerbsposition-Portfolio	48
6.2 Die strategische Ebene	57
6.2.1 Die Produktplanung	57

6.2.2	Die Zielvereinbarung	63
6.2.3	Strategische Konflikte	65
6.3	Die operative Ebene	66
7	Ein komplexes Projekt: Wie man Produktmanagement im Unternehmen einführt	69
7.1	Vor- und Nachteile des Produktmanagements	70
7.2	Erfolgsfaktoren für die Umsetzung und Einführung	72
7.3	Rekrutierung von Produktmanagern	75
8	Eine große Herausforderung: Die organisatorische Eingliederung des Produktmanagements	78
8.1	Organisation bei strategischem Produktmanagement	79
8.2	Organisation bei operativem Produktmanagement	82
8.2.1	Zuordnung zu Marketing-/Vertriebsfunktionen	82
8.2.2	Zuordnung zu technisch-logistischen Funktionen	83
8.3	Sonderformen der Organisation im Produktmanagement	85
9	Häufig vernachlässigt: Die Festlegung der strategischen Verantwortung im Unternehmen	87
9.1	Grundformen der Organisation	88
9.1.1	Die funktionsorientierte Organisation	88
9.1.2	Die produktorientierte Organisation	89
9.1.3	Die marktorientierte Organisation	89
9.1.4	Die regional orientierte Organisation	92
9.2	Festlegung der strategischen Verantwortung	93
9.2.1	Alternativen zur strategischen Verantwortung	94
9.2.2	Kriterien zur Festlegung der strategischen Verantwortung ...	101
10	Produkt versus System? Der Weg zum Systemproduktmanagement	105
10.1	Vom Marketingmanagement zum Systemproduktmanagement	106
10.2	Grundprinzipien des Systemproduktmanagements	111
11	Was bringt die Zukunft? Aktuelle Trends und Entwicklungen im Produktmanagement	116
11.1	Der Produktmanager als Profit Center	117
11.2	Der Einsatz von Produktmanagementteams	119
11.3	Kompetenzzentralisierung im Produktmanagement	122
11.4	Dienstleistungsorientierung im Produktmanagement	125
12	Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	127
 Produktmarketing: Strukturen, Erfolgsfaktoren und praktische Hilfsmittel		
		129
1	Voraussetzungen schaffen: Wie Produktmanager komplexe Märkte strukturieren	130
1.1	Marktsegmentierung	131

1.1.1	Marktsegmentierungskriterien	131
1.1.2	Marktsegmentierungsstrategien	135
1.2	Produktsegmentierung	141
1.2.1	Produkthierarchien	141
1.2.2	Umsatz- und Gewinnanalyse (ABC-Analyse)	143
1.3	Produkt-Markt-Matrix	147
1.3.1	Produkt-Markt-Abdeckungsstrategien	149
1.3.2	Produkt-Markt-Wachstumsstrategien	153
1.4	Funktions-Technologie-Matrix	156
2	Erfolgsrelevant: Die wichtigsten Steuerungsgrößen für das Produktmarketing	159
2.1	Produkt- und Markenbekanntheitsgrad	161
2.2	Produktmarke und Markenimage	163
2.2.1	Zahl der relevanten Alternativen	164
2.2.2	Aufbau eines Produkt-/Markenimages	165
2.2.3	Marktsegmentierung und Produkt-/Markenimage	169
2.3	Leistungsvorteil und Produktnutzen	171
2.3.1	Preis- oder Leistungsorientierung	172
2.3.2	Produktnutzenanalyse	176
2.3.3	Quality Function Deployment (QFD)	184
2.3.4	Praktische Anwendungen	186
2.4	Der Preis als Entscheidungskriterium	190
2.4.1	Das Preis-Leistungs-Verhältnis	190
2.4.2	Das Kosten-Nutzen-Verhältnis	198
2.4.3	Target Costing und Target Pricing	199
2.5	Beziehungsmanagement	200
2.6	Kundenzufriedenheit	203
3	Klarheit durch Zahlen: Wie der Produktmanager relevante Kennziffern bestimmt	208
3.1	Zusammenstellung der Markt- und Absatzkennziffern	209
3.1.1	Berechnung der Marktkennziffern	209
3.1.2	Berechnung der Absatzkennziffern	213
3.1.3	Produktplanung und strategische Schwerpunkte	216
3.2	Aufbau der Ergebnisrechnung	220
3.2.1	Umsatzrenditeverfahren	220
3.2.2	Kapitalrenditeverfahren	221
3.2.3	Break-Even-Verfahren	222
4	Strategisch denken: Der Einsatz strategischer Analyseinstrumente durch den Produktmanager	224
4.1	Die SWOT-Analyse	224
4.2	Erstellung einer Einflussmatrix	232

5	Marktanteile gewinnen: Wie wirksame Produktstrategien entwickelt werden	233
5.1	Festlegung der Ziele für den Produktmarkt	234
5.2	Grundstrategien im Produktmarketing	236
5.2.1	Übersicht über die Strategieelemente	236
5.2.2	Strategieentwicklung mittels strategischem Baukasten	238
5.3	Marketing-Mix-Strategien	239
5.3.1	Preisstrategien	240
5.3.2	Distributionsstrategien	243
5.3.3	Sortimentsstrategien	246
5.3.4	Sonstige Marketing-Mix-Strategien	246
5.4	Bewertung der Strategiealternativen	247
6	Das Resultat: Inhalt und Aufbau eines produktbezogenen Business-Plans	250
7	Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	252
Prozessorientiertes Produktmanagement: Arbeitsprozesse, Prozessorientiertes Marketing und Innovationsmanagement		255
1	Klarheit schaffen: Wie Produktmanager ihre Arbeit prozessorientiert gestalten	256
1.1	Temporäre Arbeitsprozesse	257
1.2	Permanente Arbeitsprozesse	259
2	Immer am Ball: Die Entwicklung von Maßnahmen zur Gestaltung des Produktlebenszyklus	261
2.1	Das Lebenszyklusmodell	262
2.2	Produkt- versus Marktlebenszyklus	264
2.3	Altersstrukturanalyse von Produkten	267
2.4	Marketing-Mix im Produktlebenszyklus	270
3	Die Königsdisziplin: Aktives Kaufprozessmanagement durch den Produktmanager	274
3.1	Der Kaufprozess beim Kunden	274
3.2	Analyse des Kaufprozesses	279
3.3	Bestimmung des kaufprozessspezifischen Marketing-Mix	283
4	Auf Wachstumskurs: Innovative Produkte entwickeln und erfolgreich am Markt einführen	287
4.1	Der Innovationsprozess	287
4.2	Situationsanalyse/Problemidentifikation	290
4.3	Ideensammlung/Ideengenerierung	291
4.4	Systematische Ideenerfassung/-speicherung	292
4.5	Ideenbewertung/-auswahl und Entscheidung	294
4.6	Markteinführungskonzept und -plan	295

5	Übersicht behalten: Roadmaps als wichtiges Kommunikations- und Steuerungsmittel einsetzen	299
5.1	Zweck einer Produkt-Roadmap	299
5.2	Inhalte von Roadmaps	300
5.3	Typen von Roadmaps	302
5.3.1	Produkt-Roadmap	303
5.3.2	Technologie-Roadmap	303
5.3.3	Markt-/Strategie-Roadmap	303
5.3.4	Entwicklungs-Roadmap	305
5.3.5	Visions-/Missions-Roadmap	305
5.4	Zielgruppen für Roadmaps (interne/externe Roadmaps)	306
5.5	Rechtsverbindlichkeit von Roadmaps	306
5.6	Hybride Roadmaps	308
6	Die Umsetzung: Checkliste zur Identifikation von Optimierungspotenzialen	309
	Weiterführende Literatur	311
	Sachverzeichnis	313