

Inhalt

1	Ziel und Aufbau des Buches.....	1
1.1	Welches Ziel verfolgt das vorliegende Buch?.....	1
1.2	Welche Inhalte vermittelt dieses Buch?.....	3
1.3	Wer sollte dieses Buch lesen?	5
2	Einführung in das Online-Produktmanagement.....	7
2.1	Überblick.....	7
2.2	Online-Produkte vs. Produktinkremente.....	7
2.3	Grundlagen des Online-Produktmanagements	10
2.3.1	Aufgaben des Online-Produktmanagements im Überblick.....	10
2.3.2	Anforderungen an Online-Produktmanager	12
2.3.3	Stakeholder des Online-Produktmanagements.....	14
2.4	Warum Produktmanager in der Praxis oft keine Produktmanager sind	16
3	Besonderheiten des Wettbewerbs im Kontext von Online-Produkten	21
3.1	Überblick.....	21
3.2	Veränderung der Wertschöpfungsstrukturen/-ketten	22
3.3	Auflösung traditioneller Sender-Empfänger-Beziehungen.....	24
3.4	Schnelllebigkeit und Marktdynamik.....	25
3.5	Konvergenz: Die Verschmelzung von Wirtschaftszweigen.....	26
3.6	Der Wandel zur Aufmerksamkeitsökonomie.....	28
3.7	Die Macht der Suchmaschinen und Intermediäre	29
3.8	Netzeffekte und Monopolisierungstendenzen.....	31
3.9	Hypes im Kontext von Online-Produkten	32
4	Strategische Grundlagen des Online-Produktmanagements.....	35
4.1	Überblick.....	35
4.2	Konkretisierung der Unternehmens- und Produktziele.....	36
4.2.1	Zusammenhang von Zielen und Strategien.....	36
4.2.2	Die Zielpyramide als Instrument der Zielkonkretisierung	37
4.2.3	Zielformulierung und -konkretisierung.....	38

Inhalt

4.3	Entwicklung der Produktstrategie	40
4.3.1	Bevor es losgeht: Wo werden produktbezogene Entscheidungen getroffen?	40
4.3.2	Entwicklung der Produkt-Markt-Strategie.....	42
4.3.3	Investitions-/Desinvestitionsentscheidungen mit der Portfolioanalyse	46
	herbeiführen.....	46
4.3.4	Produktstrategien mit dem strategischen Baukasten konkretisieren	48
4.3.5	Grundlagen und Ausprägungsformen von Online-Erlösmodellen im Überblick	50
5	Organisatorische Grundsatzentscheidungen im Online-Produktmanagement	55
5.1	Überblick.....	55
5.2	Verankerung des Produktmanagements im Unternehmen.....	56
5.3	Auswahl des Vorgehensmodells zur Softwareentwicklung.....	59
5.3.1	Überblick und Eignung der Vorgehensmodelle.....	59
5.3.2	Sequenzielle Vorgehensmodelle.....	60
5.3.3	Iterative Vorgehensmodelle.....	62
5.3.4	Agile Vorgehensmodelle	64
5.4	Detailbetrachtung: Agile Produktentwicklung mit Scrum.....	67
5.4.1	Was ist Scrum?	67
5.4.2	Rollenverteilung in Scrum-Projekten	68
5.4.3	Steuerungsinstrumente und Meetingtypen zur Projektsteuerung mit Scrum	71
5.4.4	Herausforderungen bei der Einführung und Arbeit mit Scrum.....	76
5.5	Organisationsformen in Innovationsprojekten	79
6	Online-Produktideen entwickeln, bewerten und präzisieren	89
6.1	Überblick.....	89
6.2	Generierung und Identifikation von Produktideen	91
6.2.1	Ansatzpunkte zur Generierung und Identifikation von Produktideen im Überblick.....	91
6.2.2	Kundenanalysen auf Basis des Design-Thinking-Ansatzes	92
6.2.3	Konkurrentenanalyse und das Kopieren von Produktideen	96
6.2.4	Technologicanalysen als Quelle für neue Produktideen	98
6.2.5	Ansatzpunkte zur Generierung von Produktideen im operativen Geschäft.....	102
6.3	Grobselektion von Produktideen	103
6.3.1	Akzeptanzkriterien zur Vorauswahl von Produktideen	103
6.3.2	Nutzwertanalysen zur Priorisierung von Produktideen.....	105
6.3.3	Einschätzung des Marktpotenzials und der Wettbewerbsintensität	107
6.4	Erstellung eines Klick-Prototyps zur Validierung aussichtsreicher Produktideen.....	115
6.4.1	Die Bedeutung von Klick-Prototypen im Produktentwicklungsprozess	115
6.4.2	Evaluierung von Prototypen mit Usability-Tests.....	117
6.4.3	Diskussion des Prototyps: technische Machbarkeit und	121
	grobe Aufwandsschätzung.....	121
7	Verfassen von Grobkonzepten und Produktspezifikationen	125
7.1	Überblick.....	125
7.2	Inhalt und Umfang des Grobkonzepts	126
7.3	Bedeutung und Aufbau traditioneller Produktspezifikationen.....	128

7.4	Ausgewählte Methoden der Produktspezifikation	131
7.4.1	Überblick	131
7.4.2	Spezifikation der funktionalen Anforderungen.....	132
7.4.3	Spezifikation von Page Flows und Wireframes	137
7.4.4	Datenfelder und Schnittstellen spezifizieren.....	140
7.4.5	Spezifikation der nicht-funktionalen Anforderungen.....	142
8	Das finanzwirtschaftliche Erfolgspotenzial von Online-Produkten	147
8.1	Überblick.....	147
8.2	Der Business Case im Online-Produktmanagement	148
8.2.1	Business Case vs. Business-Plan	148
8.2.2	Stakeholder des Business Case	150
8.2.3	Erstellung des Business Case und der Business-Case-Dokumentation.....	152
8.3	Vorarbeiten zur Berechnung des Business Case.....	156
8.3.1	Identifikation der Wert- und Kostentreiber.....	156
8.3.2	Modellbildung im Business Case.....	163
8.4	Berechnung des Business Case.....	169
8.4.1	Erstellung der Plan-Investitionsrechnung	169
8.4.2	Erstellung der Plan-Erfolgsrechnung	173
8.4.3	Finanzwirtschaftlicher Exkurs: Ermittlung des Diskontierungssatzes	175
9	Vorarbeiten im Vorfeld von Online-Entwicklungsprojekten	177
9.1	Überblick.....	177
9.2	Grundlagen des Projektmanagements.....	178
9.2.1	Überblick	178
9.2.2	Grundlagen und Aufgabenbereiche des Projektmanagements	179
9.3	Erfolgsfaktoren in der Online-Produktentwicklung.....	181
9.4	Das priorisierte Product Backlog als zentrales Steuerungsinstrument	182
9.5	Personaleinsatzplanung und Ermittlung der Sprint-Kapazität	184
9.6	Typische Rollen in Online-Entwicklungsprojekten.....	186
9.7	Erstellung des Release-Plans.....	188
9.8	Projektstruktur und Skalierung von Scrum Teams	191
9.9	Planung der Projektkommunikation und -interaktion.....	193
9.10	Risikomanagement in der Online-Produktentwicklung	197
9.11	Agile Vorgehensmodelle und ISO-Zertifizierung – ein Widerspruch?.....	200
9.11.1	Scrum nach ISO 9001?	200
9.11.2	Phasen des klassischen Product-Lifecycle-Prozesses (PLCP)	201
9.11.3	Ziele und Grundideen des Product-Lifecycle-Prozesses.....	203
9.11.4	PLCP-Umstellung auf ein agiles Modell	204
9.11.5	Learnings: Scrum richtig anwenden	206
9.11.6	Clash of Cultures – das Mindset für einen agilen PLCP.....	207
10	Projektdurchführung und „Going live“	209
10.1	Überblick.....	209
10.2	Durchführung des Kick-off-Meetings	210
10.3	Sprintplanung und Durchführung der Produktentwicklung.....	212

Inhalt

10.4	Vorbereitung der Kundenansprache im Vorfeld der Markteinführung.....	212
10.4.1	Ansatzpunkte zur Kundenansprache.....	212
10.4.2	Suchmaschinenoptimierung.....	213
10.4.3	Social-Media-Marketing.....	217
10.4.4	E-Mail-Marketing.....	221
10.4.5	Bannerwerbung.....	224
10.5	Qualitätssichernde Maßnahmen zum Projektabschluss und „Going live“.....	228
10.6	Entwicklung der Markenstrategie von Online-Produkten	231
10.6.1	Die Bedeutung der digitalen Markenführung	231
10.6.2	Das kundennutzenstiftende Markenversprechen.....	233
10.6.3	Neun Erfolgsfaktoren bei der Implementierung des Markenversprechens	236
	von Online-Produkten.....	236
	Glossar	241
	Abkürzungsverzeichnis.....	251
	Literatur.....	253
	Die Autoren.....	257
	Die Autoren.....	258
	Register	259