

---

# Inhaltsverzeichnis

## **Produktmanagement: Positionierung, Kernkompetenzen und organisatorische**

<b>Einbindung</b> .....	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

<b>Produktmarketing: Strukturen, Erfolgsfaktoren und praktische Hilfsmittel</b> .....	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**

	<b>Marketing und Innovationsmanagement .....</b>	<b>259</b>
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
<b>Weiterführende Literatur .....</b>		<b>305</b>
<b>Sachverzeichnis .....</b>		<b>307</b>