



PRODUKTMANAGEMENT

Produkte erfolgreich entwickeln und
vermarkten



VDI PARTNER

WIR GESTALTEN ZUKUNFT

GERBERICH CONSULTING AG

New Business Management

Innovationsmanagement

Innovationscontrolling

Business Development

St. Galler Management Modell

Strategisches Management

Strategisches Kompetenzmanagement

Ganzheitliches Prozessmanagement

Corporate Performance Management

Kundenfokus im Innovationsmanagement

Technology Due Diligence

Zukunftsmanagement



Familienunternehmen
Maschinenbau

Maschinenbau
TU Karlsruhe 



Vorstand / Geschäftsführung



Management Holding

GERBERICH CONSULTING



EWIF
Brüssel/Berlin
Präsidium

Investor
Business Angel



Werkzeugmacher

Betriebswirtschaft
Uni Mannheim



Sloan School MIT
Senior Research Fellow

Gerberich Maschinenfabrik
Geschäftsführender
Gesellschafter



Professuren /Lehrtätigkeiten

Uni Rotterdam
Donau Uni Krems
Université de Fribourg



Uni Innsbruck
Freie Uni Bozen
MIT
HSG St. Gallen

INHALTE PLM

Was ist PLM?

Die Vorteile durch PLM?

Die Bausteine im Produktmanagement

Die Aufgaben im Produktmanagement

Die Komponenten im Produktmanagement

Leitung Produktmanagement

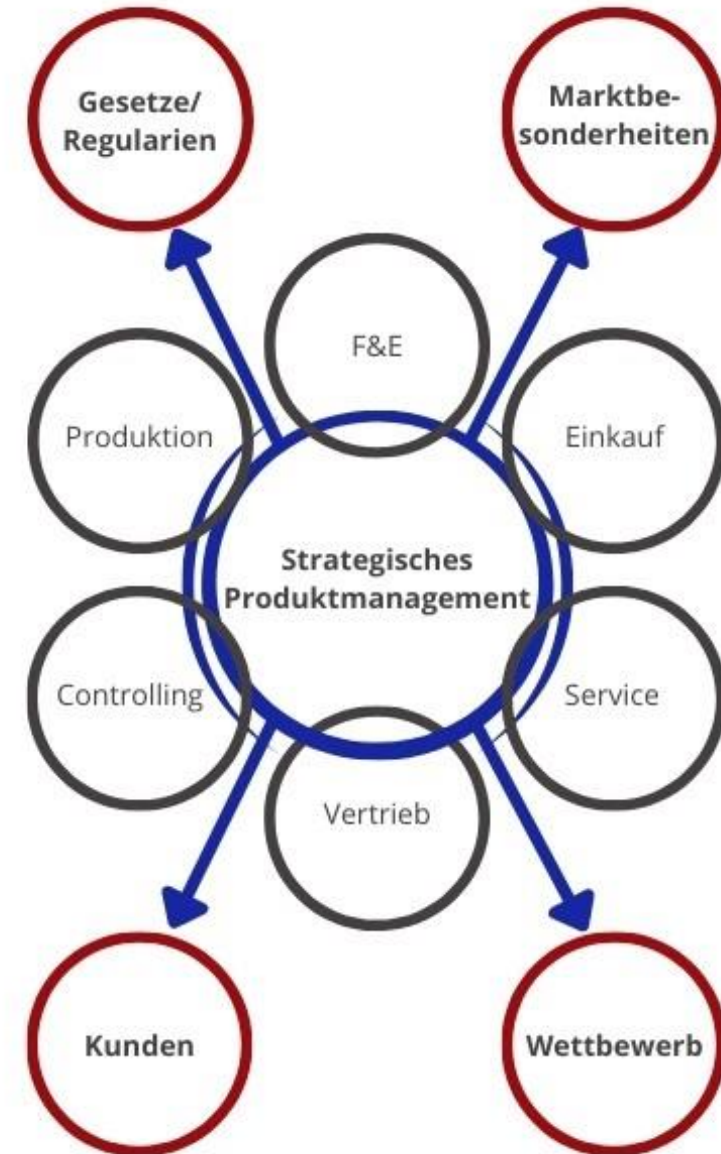
Strategisches Produktmanagement

Operatives Produktmanagement

Die Integration im Produktmanagement



STRÄTEGISCHES PRODUKTMANAGEMENT

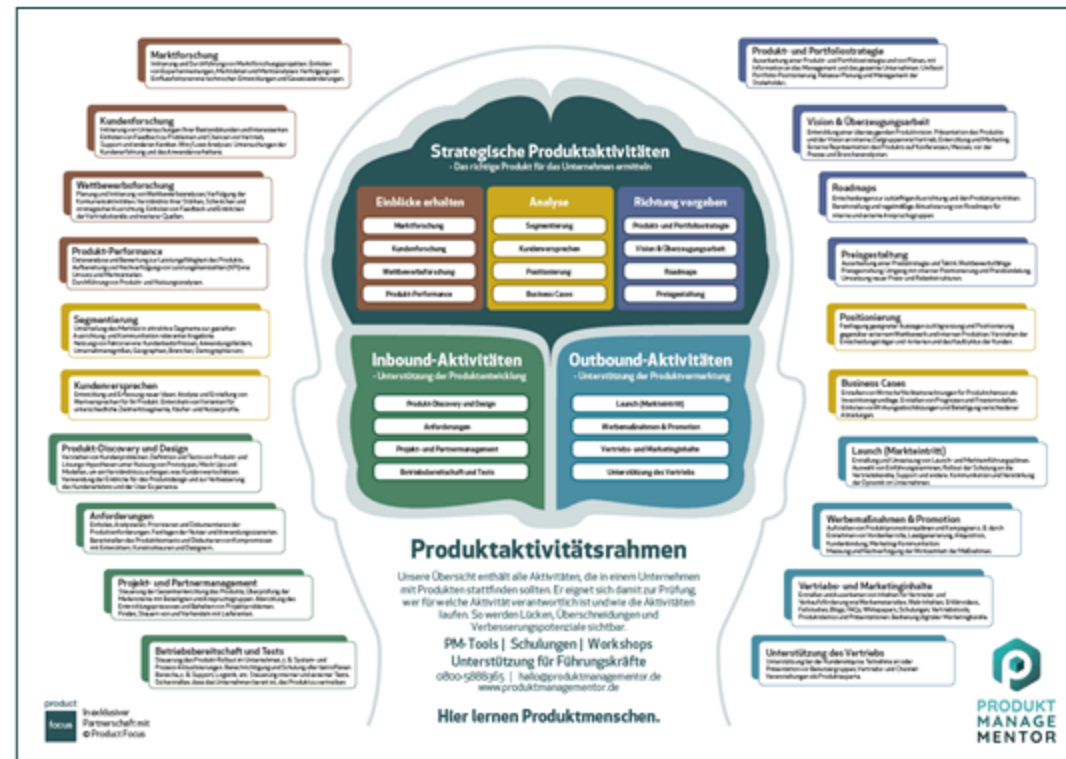


Vorgehen im strategischen Produktmanagement



VORGEHEN IM
STRATEGISCHEN
PRODUKTMANAGEMENT

PRODUKTMANAGEMENT



Was ist Produktentwicklung?

Erfolgreiche
Produktentwicklung ist für
jedes Unternehmen essenziell:
Schon hier wird über Erfolg
oder Misserfolg entschieden.

Doch was versteht man unter
Produktentwicklung und
welche Aufgaben hat ein
Produktentwickler?



Was ist eigentlich ein Produkt?

Was ist eigentlich ein Produkt?

Doch was genau ist eigentlich Produktentwicklung? Zunächst gilt es, den Begriff Produkt zu definieren. Denn unter Produkt werden materielle Waren wie Fernseher, Smartphones und Fahrräder sowie Maschinen und Anlagen, aber auch Software, Versicherungen oder Videos subsumiert.

Darüber hinaus gibt es Produkte, die weder dafür genutzt werden, um Waren zu produzieren, noch zum Verkauf stehen – ein Beispiel ist die Raumfahrttechnik. In diesem Seminar beschränken wir uns auf technische Produkte, wie zum Beispiel:

Endgeräte wie Fernseher oder Kaffeemaschinen

Werkzeuge und Maschinen wie Schweißgeräte, Buchscanner oder Produktionsanlagen

Komponenten und Bauteile

Fahrzeuge und deren Komponenten.

Wie wird Produktentwicklung definiert?

Wie wird Produktentwicklung definiert?

Produktentwicklung beschreibt den Prozess der Entstehung eines Produktes: Der Produktentstehungsprozess, häufig als PEP abgekürzt, startet im Idealfall mit der Analyse von Trends und Kundenbedürfnissen. Es folgen technologische Ideengenerierung und -entwicklung bis hin zur Markteinführung.

Produktentwicklung ist die Möglichkeit, durch neue Produkte oder Verbesserung bestehender Produkte auf bestehenden Märkten Wachstum zu realisieren.

Welche Aufgaben hat die Produktentwicklung?

Welche Aufgaben hat die Produktentwicklung?

Produktentwickler konzipieren Produkte der Verbrauchs- und Investitionsgüterindustrie. Den Entwicklungsprozess steuern bzw. begleiten sie von der Produktidee bis zur Markteinführung. Bestehende Produkte verbessern sie oder passen sie an veränderte Anforderungen an.

Abhängig auch von der Größe des Unternehmens und auch abhängig des zu entwickelnden Produkts ergeben sich die folgenden Aufgaben:

- 1. Markt- und Trendanalyse:** Welchen Bedarf soll ein neues Produkt decken? Hat es überhaupt eine Daseinsberechtigung? Basis können Kundenbefragungen, Kundenwünsche oder die Analyse von Beschwerden sein. In dieser Phase werden die Rahmenbedingungen für die Weiterentwicklung von Produkten oder die Neuentwicklung festgelegt.
- 2. Ideengenerierung:** Jetzt werden Ideen entwickelt, um die Anforderungen umzusetzen. Ideenfindung kann unterstützt werden durch klassische Kreativitätstechniken, Workshops oder Open Innovation. Auch für Weiterentwicklungen bieten sich Kreativitätstechniken wie die Scamper-Methode an.
- 3. Ideenbewertung/Proof of Concept:** Ideen werden nach festgelegten Kriterien bewertet, beispielsweise Kosten, Kundennutzen oder Kundenpotential. Zum Einsatz kommen können Methoden wie die ABC-Analyse oder die 6-Hüte-Methode.

Welche Aufgaben hat die Produktentwicklung?

- 4. Konzeptentwicklung:** In der Konzeptphase werden alle Elemente des neuen Produktes skizziert. Dazu gehören Design, Funktionen, Technische Komponenten und Abmessungen. Für diese Aufgabe stehen verschiedene Techniken zur Verfügung, beispielsweise Skizzen, Mindmaps oder Reverse Engineering.
- 5. Umsetzung/Prototyping:** Dank Digitalisierung stehen verschiedene Möglichkeiten für das Prototyping zur Verfügung: Visualisierung, Rendering oder der 3D-Druck. Idealerweise werden die Prototypen mit realen Nutzern getestet. Unter Berücksichtigung des Feedbacks wird der Prototyp dann überarbeitet. Dieses iterative Vorgehen wird so lange wiederholt, bis ein erstes brauchbares Produkt (Minimum Viable Product, MVP) entstanden ist. Dieses wird weiter verfeinert.
- 6. Sourcing:** Erarbeitung eines Konzeptes für die Herstellung der Produktion und den Aufbau der Zulieferkette. Es gilt, eine Lieferkette vom Rohstoff bis zum Konsumenten aufzubauen. Dazu gehören Rohstoff- und Komponentenlieferanten, eventuell Fertigungsbetriebe sowie Logistik- und Vertriebsunternehmen.
- 7. Markteinführung:** Das Produkt wird in einem Testmarkt eingeführt, wo es auf Akzeptanz hin getestet wird. Häufig wird der Markt noch mit einem Prototyp bedient, um die Risiken zu minimieren. Erkenntnisse aus dieser Phase fließen in das Produktkonzept ein.

Welche Modelle kommen in der Produktentwicklung zum Einsatz?

- 4. Konzeptentwicklung:** In der Konzeptphase werden alle Elemente des neuen Produktes skizziert. Dazu gehören Design, Funktionen, Technische Komponenten und Abmessungen. Für diese Aufgabe stehen verschiedene Techniken zur Verfügung, beispielsweise Skizzen, Mindmaps oder Reverse Engineering.
- 5. Umsetzung/Prototyping:** Dank Digitalisierung stehen verschiedene Möglichkeiten für das Prototyping zur Verfügung: Visualisierung, Rendering oder der 3D-Druck. Idealerweise werden die Prototypen mit realen Nutzern getestet. Unter Berücksichtigung des Feedbacks wird der Prototyp dann überarbeitet. Dieses iterative Vorgehen wird so lange wiederholt, bis ein erstes brauchbares Produkt (Minimum Viable Product, MVP) entstanden ist. Dieses wird weiter verfeinert.
- 6. Sourcing:** Erarbeitung eines Konzeptes für die Herstellung der Produktion und den Aufbau der Zulieferkette. Es gilt, eine Lieferkette vom Rohstoff bis zum Konsumenten aufzubauen. Dazu gehören Rohstoff- und Komponentenlieferanten, eventuell Fertigungsbetriebe sowie Logistik- und Vertriebsunternehmen.
- 7. Markteinführung:** Das Produkt wird in einem Testmarkt eingeführt, wo es auf Akzeptanz hin getestet wird. Häufig wird der Markt noch mit einem Prototyp bedient, um die Risiken zu minimieren. Erkenntnisse aus dieser Phase fließen in das Produktkonzept ein.

Vier Phasen Modell

Vier-Phasen-Modell nach Pahl/Beitz:

Im klassischen Modell nach Pahl/Beitz [3] lässt sich der Prozess der Produktentwicklung vereinfacht in die folgenden vier Phasen einteilen:

- 1. Planung:** In der Planungsphase wird die Aufgabe ausgearbeitet. Ziel ist das Erstellen eines Lastenheftes.
- 2. Konzept:** Hier wird festgelegt, wie die Aufgabe zu lösen ist. Dafür stehen verschiedene Methodiken zur Verfügung, beispielsweise die Nutzwertanalyse oder der morphologische Kasten.
- 3. Entwurf:** Jetzt wird das Konzept gestalterisch ausgearbeitet. Ziel sind maßstäbliche Modelle zur Bewertung der äußeren Erscheinung und Funktionsmodelle.
- 4. Ausarbeitung:** Der Entwurf wird so ausgearbeitet, dass das Produkt in Serie gefertigt werden kann. Dieser Schritt ist die klassische Tätigkeit des Konstruierens.

Stage-Gate Modell

Stage-Gate-Modell:

Der Stage-Gate-Prozess unterteilt ein Entwicklungsvorhaben in mehrere Abschnitte und Tore (Gate). Die Einteilung erfolgt dabei sachlogisch. Eine Innovation wird also zu Beginn des Prozesses zunächst im Hinblick auf ihre technische und betriebswirtschaftliche Güte analysiert.

Anschließend wird sie an die Entwicklung übergeben und zur Serienreife und Markteinführung gebracht. Die Anzahl der Abschnitte variiert in Abhängigkeit von den Bedürfnissen der einzelnen Unternehmen. So sind in der Automobilindustrie zehn Abschnitte keine Seltenheit, während der Standard nach Cooper bei vier bis sechs Abschnitten liegt.

Die Tore sind zwischen den einzelnen Abschnitten positioniert sind und fungieren als Meilenstein. Hier wird entschieden, ob das Projekt fortgeführt wird. Erst danach nimmt ein Projektteam die Aufgaben des nächsten Abschnitts in Angriff.

Das Wasserfall Modell

Das Wasserfall-Modell:

Das Wasserfallmodell gehört zu den klassischen Methoden im Projektmanagement. Im Wasserfall-Modell verlaufen Prozesse linear und bestehen aus fest definierten Phasen. Dieses Vorgehen wird insbesondere in der Softwareentwicklung eingesetzt. Grundlegende Idee ist die Aufteilung des Projekts anhand der Entwicklungstätigkeiten in Phasen:

Anforderungsanalyse und -spezifikation resultiert im Lastenheft

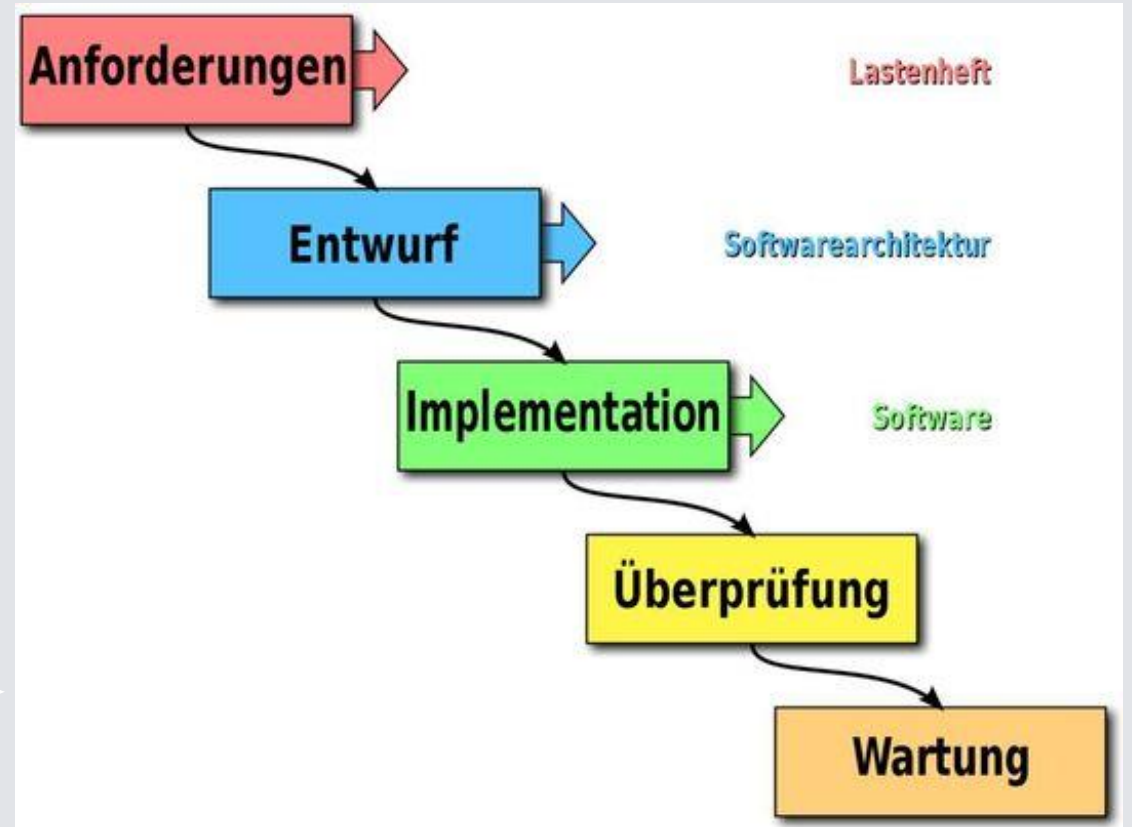
Systemdesign und -spezifikation resultiert in der Softwarearchitektur

Programmierung und Modultests resultiert in der eigentlichen Software

Integrations- und Systemtest

Auslieferung, Einsatz und Softwarewartung

DAS WASSERFALL MODELL



Das V Modell

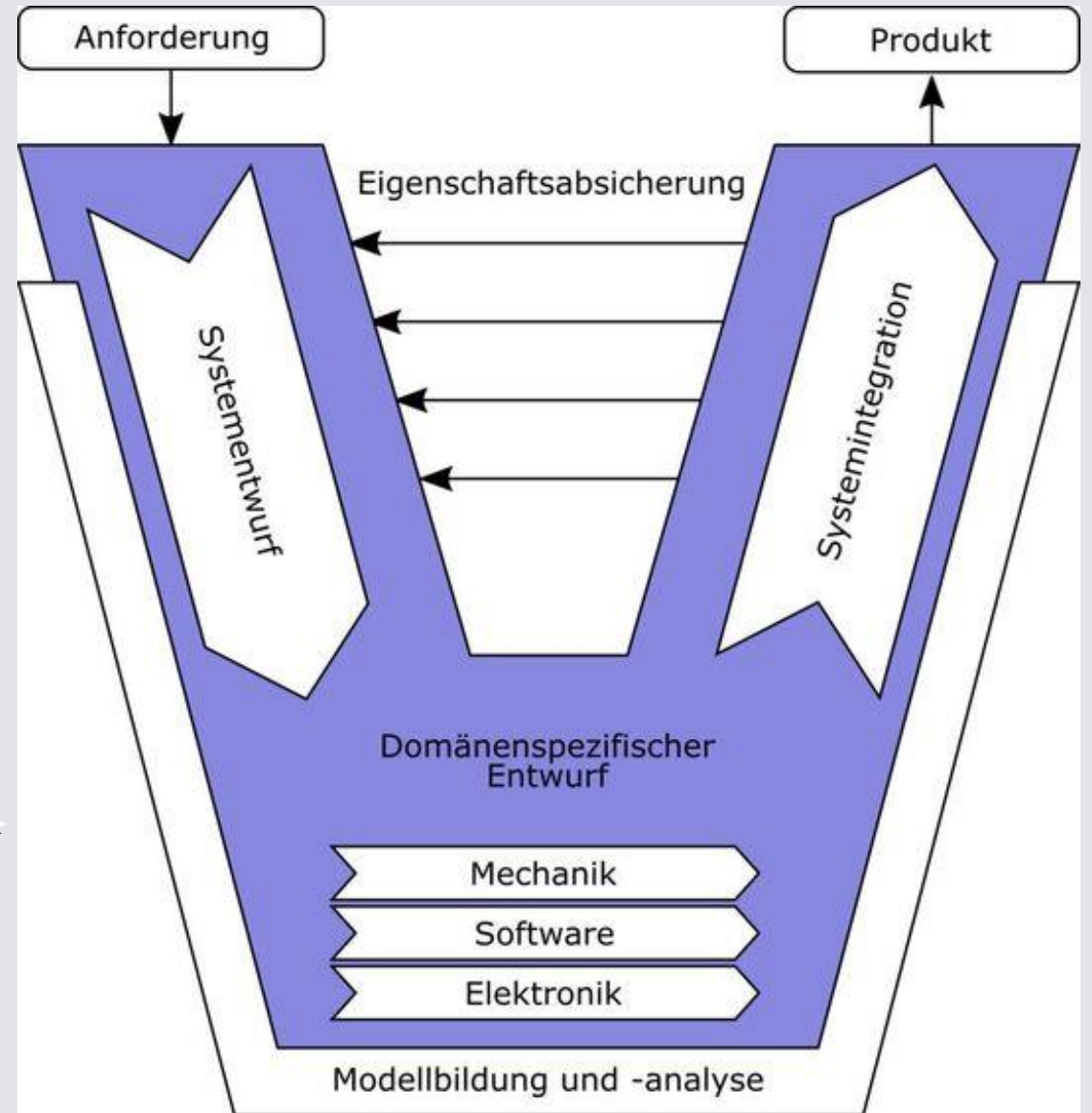
Das V-Modell:

Das V-Modell ist ein Vorgehensmodell, das ursprünglich für die Softwareentwicklung konzipiert wurde. Zunehmend kommt das Modell auch in der Hardwareentwicklung zum Einsatz. Dies liegt darin begründet, dass Produkte heute immer mehr Funktionen integrieren müssen.

Das V-Modell gliedert den Entwicklungsprozess in Phasen und definiert Maßnahmen für die Qualitätssicherung (Testen), indem den einzelnen Entwicklungsphasen Testphasen gegenübergestellt werden.

Auf der linken Seite wird mit einer funktionalen/fachlichen Spezifikation begonnen, die immer tiefer detailliert zu einer Spezifikation und Implementierungsgrundlage ausgebaut wird. In der Spitze erfolgt die Implementierung, die anschließend auf der rechten Seite gegen die entsprechenden Spezifikationen der linken Seite getestet wird. So entsteht das „V“, das die einzelnen Entwicklungsebenen ihren Testebenen gegenüberstellt.

DAS V MODELL



Systems Engineering

Systems Engineering:

Intelligente technische Systeme und Produkte erfordern neue Ansätze in der Entwicklung – die Methode Systems Engineering (SE) scheint ein geeigneter Lösungsansatz zu sein. Die Entwicklungsmethode ist nicht neu: SE hat sich bereits seit Jahrzehnten dort etabliert, wo komplexe Zusammenhänge vorherrschen und es um Sicherheit geht.

Die verschiedenen Elemente des Systems Engineering.

Die Aufgaben umfassen Systemanalyse, Anforderungsermittlung, Systementwicklung, Absicherung und Testphase. Ziel ist, die Funktionen unterschiedlicher Disziplinen in einem komplexen System modellbasiert zu beschreiben und mit den Projektbeteiligten auf einer Plattform zeitgleich zu bearbeiten. Dafür können verschiedene Ansätze angewendet werden, beispielsweise das Model-Based Systems-Engineering (MBSE).

Im deutschsprachigen Raum dient vor allem die VDI-Richtlinie 2206 „Entwicklungsmethodik für mechatronische Systeme“ als etablierter Standard zur Orientierung.

Systems Engineering ist eine umfassende Ingenieur Tätigkeit, die zur effizienten und bewusst gestalteten Entwicklung komplexer Produkte notwendig ist. Die Aufgaben umfassen Systemanalyse, Anforderungsermittlung, Systementwicklung, Absicherung und Testphase.

Quelle: Deutsche Gesellschaft für Systems Engineering (GfSE)

Agile Methoden

Agile Methoden:

Kürzere Produktlebenszyklen, steigender Wettbewerbsdruck und wachsende Ansprüche erfordern neue Entwicklungsansätze. Viele Unternehmen setzen dafür auf agile Methoden, mittlerweile auch für die Entwicklung physischer Produkte. Agile Entwicklung beruht dabei insbesondere auf zwei Prinzipien: der Fokussierung auf Kundenbedürfnisse und schnelles Feedback durch frühen Test von Prototypen.

Zum Einsatz kommen zum Beispiel das Design Thinking, das den Nutzer von Beginn an in den Fokus stellt. Eine weitere beliebte Methode ist Scrum. Scrum ist ein Rahmenwerk für die Zusammenarbeit von Teams. Das Prinzip basiert auf einer Definition von Rollen, Meetings und Werkzeugen, die für Struktur und klar definierte Prozesse sorgen.

Agile Einstellung kann Nährboden für Innovationen sein.

Innovationsmanagement

Agile Methoden – Grundlagen, Praxisbeispiele und Tipps für den Einsatz

Darüber hinaus gibt es viele weitere Modelle und Methoden, die dabei unterstützen, technische Produkte zu entwickeln. Dazu gehören Design to Cost, Design for Manufacturing oder auch Methoden für mehr Nachhaltigkeit wie Cradle to Cradle.

Agile Methoden

Agile Methoden – das Big Picture

Mit Agilen Methoden kann sehr gut auf die entsprechenden kritischen Themen eingegangen werden, sodass dadurch ein blühendes Innovationsmanagement entsteht. Die Grundlage der Agilen Methoden und Agilität bildet das Mindset, die Einstellung, aus der Agilität entspringt. Sie ist geprägt von den Punkten:

Offenheit

Gemeinsam etwas bewegen wollen

Kundenorientierung

Kein Silo-Denken

Vertrauen

Schnelle Reaktion und Einstellung auf Veränderungen

Mut

Das agile Manifest

Das agile Manifest

Diese Einstellung wurde 2001 in eine Form gebracht, dem sogenannten Agilen Manifest. In diesem werden vier Begriffspaare genannt, nach welchen Prämissen eine agile Softwareentwicklung vornehmlich laufen soll. Dabei ist unbedingt zu beachten: Dieses Manifest ist in einem spezifischen Kontext, mit speziellen Ausgangspunkten und einer entsprechenden Sicht entstanden.

Agile Methoden

Agilität ist ein Mindset



Beschrieben im Agilen Manifest



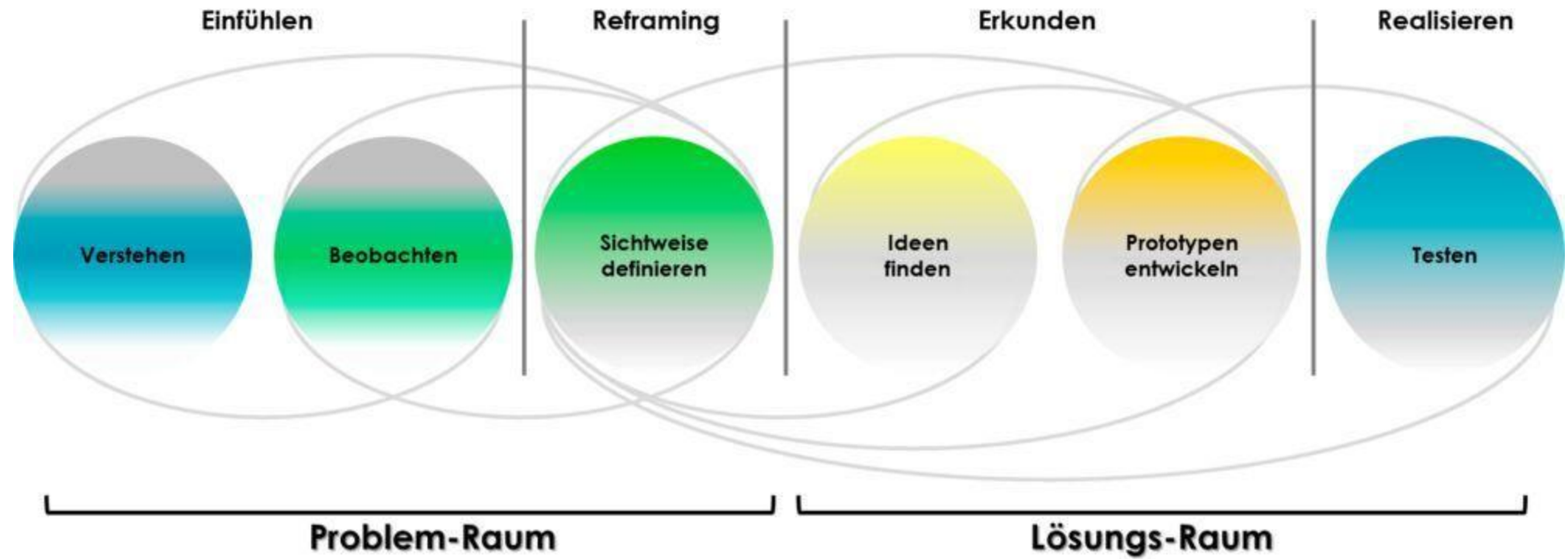
Definition über Prinzipien / Werte



Umsetzung mit einer Vielzahl an möglichen Tools



Design Thinking



Was ist PLM Product Life Cycle Management?

Was ist eigentlich PLM?

Product Lifecycle Management ist ein strategisches Konzept, um alle produktrelevanten Informationen über den gesamten Lebenszyklus eines Produktes kooperativ zu erzeugen, zu verwalten und verwenden zu können. Ziel eines PLM-Systems ist es, über alle Unternehmensbereiche hinweg einen durchgängigen Daten- und Informationsfluss zu ermöglichen. Alle Instanzen, die an dem Produkt beteiligt sind, sollen an einem zentralen Zugangspunkt, dem Single Point of Truth, auf sämtliche Informationen zu dem Produkt zugreifen, sich miteinander austauschen und das Produkt und die zugehörigen Vorgänge verwalten können.

Kernbestandteil eines PLM-Systems sind die Daten zu einem Produkt entlang der Wertschöpfungskette des Unternehmens

Welche Vorteile ergeben sich durch PLM

Welche Vorteile ergeben sich durch PLM?

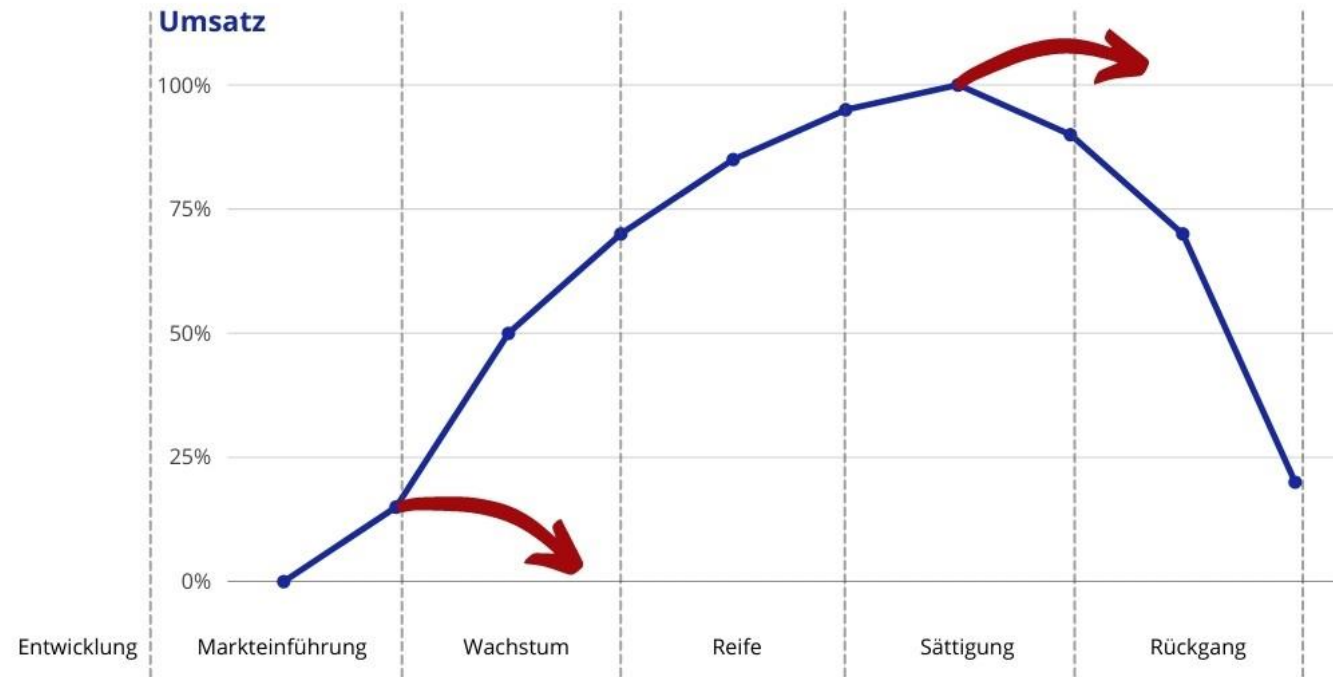
Finanzielle Vorteile ergeben sich vor allem daraus, dass Projekte weniger Zeit benötigen, dass die Time-toMarket verkürzt wird und dass Fehler vermieden werden. Indem immer die richtigen und aktuellen Daten zentral vorliegen, wird sichergestellt, dass in der Entwicklung, Planung, Produktion und im Einkauf mit den richtigen Vorgaben gearbeitet wird.

Die Daten und Prozesse, die über das PLM System verwaltet werden, sind in der Regel bereits im Unternehmen vorhanden, allerdings in höchst heterogener Form: in Arbeitsanweisungen, in E-Mails, in Memos, in verschiedenen Datenbanken und immer wieder in Excel Tabellen. PLM ersetzt viele der Datensilos, homogenisiert und organisiert den Zugriff auf die Daten.

In der Produktentwicklung bedeutet das, dass Konstruktionsteams dank der zentralen Datenablage und der Daten weniger Zeit benötigen

Beispielhafter Produktlebenszyklus

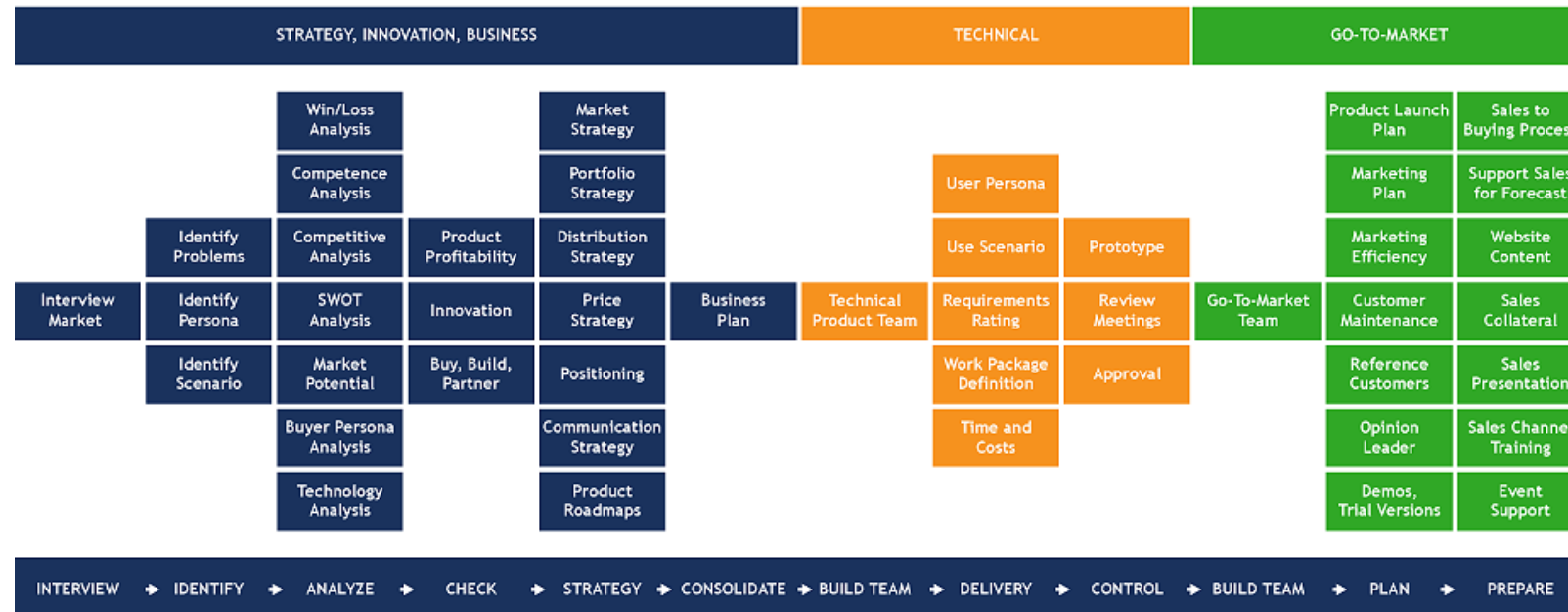
Beispielhafter Produktlebenszyklus



DIE BAUSTEINE IM PRODUKTMANAGEMENT

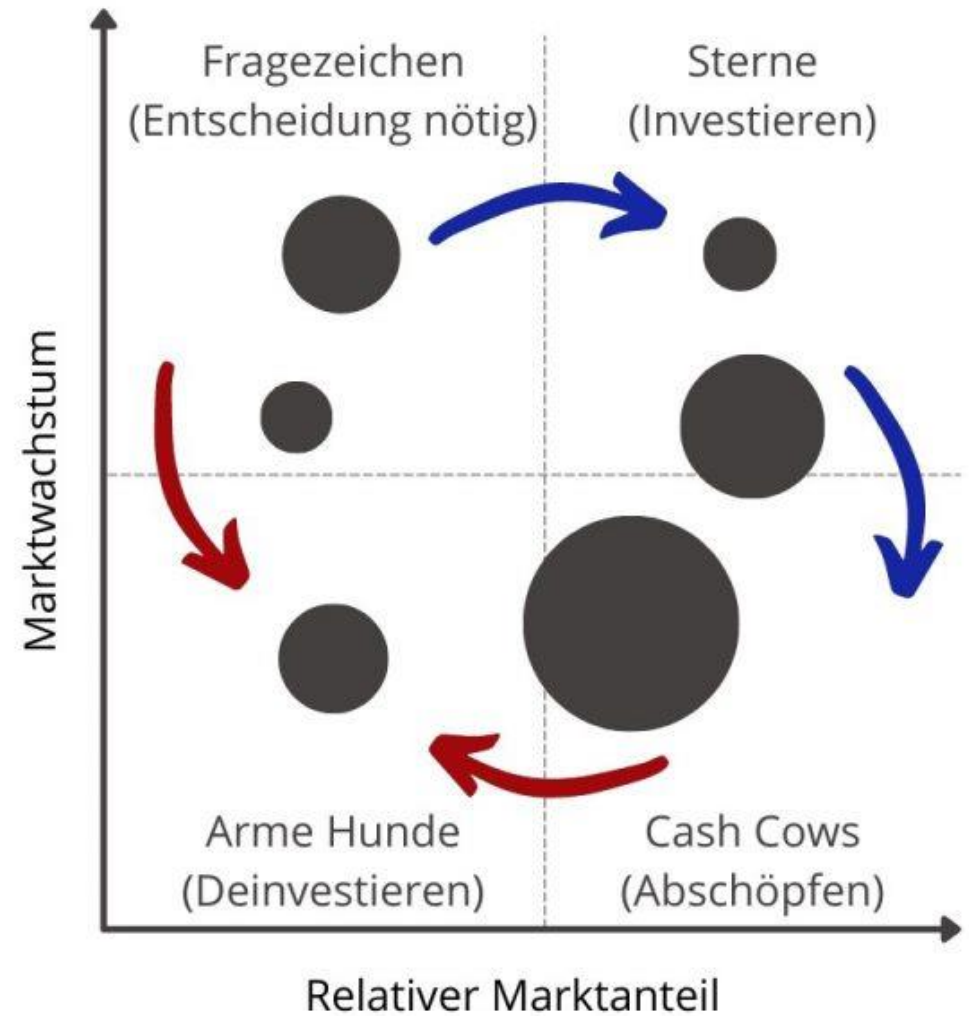
Open Product Management Workflow™

- Kurs: Strategisches Produktmanagement
- Kurs: Technisches Produktmanagement
- Kurs: Erfolgreiches Go-To-Market



DER DYNAMISCHE PRODUKTLEBENSZYKLUS

4-Felder-Matrix zur Portfolioanalyse



PRODUKTMANAGEMENT AUFGABEN

Immer wieder werden wir von Produktmanagern und Unternehmen gefragt, was sind eigentlich die Produktmanagement Aufgaben? Was ist wann zu tun? Warum muss ich dieses machen und jenes?

Stellen wir uns doch zunächst einmal die Frage: Wieso wird diese Frage so häufig gestellt?

Wie wir immer wieder feststellen, haben die meisten Produktmanager zuvor in der Technik, im Marketing oder im Vertrieb gearbeitet. Eines Tages werden sie in ihrem Unternehmen plötzlich zum Produktmanager, weil niemand anderes da ist.

Wenn das Unternehmen sehr technisch orientiert ist, werden meist als Produktmanagement Aufgaben User-Stories, Requirements und technische Spezifikationen genannt. In Unternehmen, in denen Vertrieb und Marketing sehr stark ausgeprägt sind, werden häufig Marktaussagen und Vertriebsunterstützung genannt.

Gespräche mit Geschäftsführern wiederum zeigen häufig das fehlende Vertrauen in das Produktmanagement, weil die Informationen, welche die Geschäftsleitung für Entscheidungen benötigt, in beiden Fällen unzureichend geliefert werden. Somit hat die Unternehmensleitung keine ausreichende Basis auf der sie über Investitionen und langfristige Strategien entscheiden kann.

Am Ende führt es immer dazu, dass Produktmanagement völlig dicht ist mit operativen und taktischen Aufgaben, keine Zeit hat, ziemlich unzufrieden ist mit der eigenen Situation und dem eigenen Job.

Aber warum kennt in Unternehmen niemand so recht die Aufgaben des Produktmanagements?

Wie wir am Anfang festgestellt haben kommen fast alle Produktmanager aus anderen Abteilungen, aber niemand hat eine echte Produktmanagement Ausbildung in der erklärt wird was, wann wie zu machen ist.

Krankenschwestern, Maurer, Polizisten, alle erhalten eine Ausbildung und jeder weiß was seine Aufgaben sind und was er wann zu tun hat.

Die Tätigkeit eines Produktmanagers hat einen erheblichen Einfluss auf Unternehmensentscheidungen in Höhe von hunderttausenden oder gar Millionen Euro. Alles ohne Ausbildung und mit dem fehlenden Wissen der Aufgabenstellung.

KOMPONENTEN DES PRODUKTMANAGEMENTS

Im blauen Teil des [Open Product Management Workflow™](#) findet sich das wieder was Peter Drucker damit meinte, was das Ziel von Marketing und heute Produktmanagement ist, d.h. hier geht es um Kunden- und Marktexpertise.

Nun kommt im orangen Teil noch die Produktion bzw. die Übergabe an die Produktion und die Koordinierung des technischen Produktteams hinzu. Im grünen Teil kommt die Koordination der Aufgaben, des Go-To-Market-Teams sowie die Kommunikation in Richtung Kunden und das Messen des Maßnahmenerfolges hinzu.

Gegenüber dem klassischen Marketing gibt es also zusätzliche Dinge zu erledigen und Teams zu koordinieren, weswegen sich die „Überblick über das gesamte Produkt“-Rolle als Produktmanagement entwickelt hat.

DEFINITION PRODUKTMANAGEMENT

Definition Produktmanagement:

Produktmanagement ist der Marktexperte des Unternehmens:

Produktmanagement liefert die Informationen und Fakten vom Markt, leitet Strategien für das Produkt mit Hilfe betriebswirtschaftlicher Analysen ab, die in einer Entscheidungsvorlage (Businessplan) der Geschäftsführung vorgestellt werden.

Produktmanagement liefert Marktanforderungen für die Produktion:

Aus den Marktfakten werden Anforderungen generiert sowie marktorientiert bewertet und für die Produktion definiert.

Produktmanagement liefert Argumente für die Marktkommunikation:

Für die Kommunikation zum Kunden stellt Produktmanagement die marktfaktenbasierten Argumente sowie die einzigartigen Vorteile, welche sich aus den Analysen ergeben, bereit.

Produktmanagement koordiniert die Produkt-Teams und trägt die Gesamtverantwortung:

Die Formierung sowie die Koordination des Technischen Produktteams und des Go-To-Market-Teams ist Kernaufgabe des Produktmanagements. Ergeben sich Hürden bei der Zielerreichung so übernimmt Produktmanagement die Verantwortung um Lösungen mit den Teams zu erarbeiten und umzusetzen.

WARUM PRODUKTMANAGEMENT?

Nur wenn jemand gesamtverantwortlich für das Produkt ist, den Gesamtüberblick vom Markt über Produktion sowie Marktkommunikation hat, können Probleme identifiziert und gemeinsam mit den Teams gelöst werden, so dass am Ende der Produkterfolg als Ergebnis steht.

Sollten Sie mehrere Rollen im Produktmanagement haben, so können die Definitionen spezifischer ausfallen. Hierfür können Sie detailliert in den Beispiel Stellenbeschreibungen Produktmanagement nachlesen, denn jede Rolle im Produktmanagement definiert sich noch etwas anders.

LEITUNG PRODUKTMANAGEMENT

Ihre Aufgabe als Leiter Produktmanagement ist die Steigerung des Unternehmenserfolgs innerhalb unserer existierenden Produktlinien. Hierbei reicht die Bandbreite Ihrer Aufgabe von innovativen Produktneuheiten bis hin zur Effizienzoptimierung existierende Produkte. Dazu führen Sie ein Team von Produktmanagern, entwickeln Visionen und nachhaltige Strategien, um den Erfolg in enger Kooperation mit allen Unternehmensabteilungen weiter auszubauen.

Ihre Führungsfähigkeiten sind besonders ausgeprägt und auch in stürmischen Zeiten behalten Sie einen kühlen Kopf.

Durch Ihr unternehmerisches Denken und Handeln, Ihre Erfahrungen im Markt, Ihren Kontakten zu Kunden in der Industrie, ihrem tiefen Verständnis für alle Prozesse und Methoden im Produktmanagement und der technischen Entwicklung führen Sie Ihr Team erfolgreich und heben das Unternehmen auf die nächste Stufe. Sie wenden bewährte Methoden aus dem Produkt Management an, beispielsweise nach dem Open Product Management Workflow™, und geben dieses Wissen konsequent an Ihre Mitarbeiter weiter.

Sie verfügen über eine einzigartige Mischung aus geschäfts- und technischem Verständnis um fakten- und marktfaktenbasierende Entscheidungsvorlagen für die Managementgremien und Ihre Geschäftsleitung zu erstellen, präsentieren und nach Investitionsentscheidungen diese schnell und profitabel umzusetzen. Sie besitzen die Fähigkeit komplexe Zusammenhänge und Lösungen in verständliche und bildliche Visionen und Strategien zu übersetzen, sowie diese intern und extern zu präsentieren.

Zu Ihren wichtigsten Fähigkeiten zählen eine sehr gute Form der Kommunikation und eine hohe soziale Kompetenz, da Sie mit allen Abteilungen des Unternehmens auf Management- und Mitarbeiterebene sowie mit Partnern, Kunden, Presse und Analysten interagieren.

Sie arbeiten als Leiter Produktmanagement vor allem strategisch, formen ein schlagkräftiges Team und stellen den wirtschaftlichen Unternehmenserfolg sicher, in dem Sie stetig neue Innovationen entwickeln, neue Märkte angehen und den Umsatz sowie die Profitabilität nachhaltig steigern.

AUFGABEN PRODUKTMANAGEMENT

Strategische Planung und Management des gesamten Produktportfolios

Definition und Ausrichtung der Vision, Strategie und Roadmap, um das Unternehmen als weltweiten Anbieter zu etablieren

Erstellen und Präsentieren von visionären Innovationen (gelegentlich vor Investoren oder Analysten), strategischen Entscheidungsvorlagen sowie die Kalkulation der Business-Cases

Sie verantworten strategische Partnerschaften und führen die notwendigen Vertragsverhandlungen

Repräsentation des Unternehmens bei strategischen Kunden, Presse und Analysten

Definition, Kontrolle der unternehmensrelevanten KPIs und Maßnahmensteuerung zur Erreichung der gesetzten Ziele

Umsatz- und Ergebnisverantwortung für das gesamte internationale Geschäft

Führen eines Produktmanagement Teams, in dem Sie motivieren und stetig Verbesserungen in Ihrem Bereich erzielen

Identifikation und Fördern von High-Potentials und Talenten

EISBERG UND KOKOSNUSS PRODUKTE

Nein, die Diagnose lautet "Eisberg- und Kokosnussprodukte"

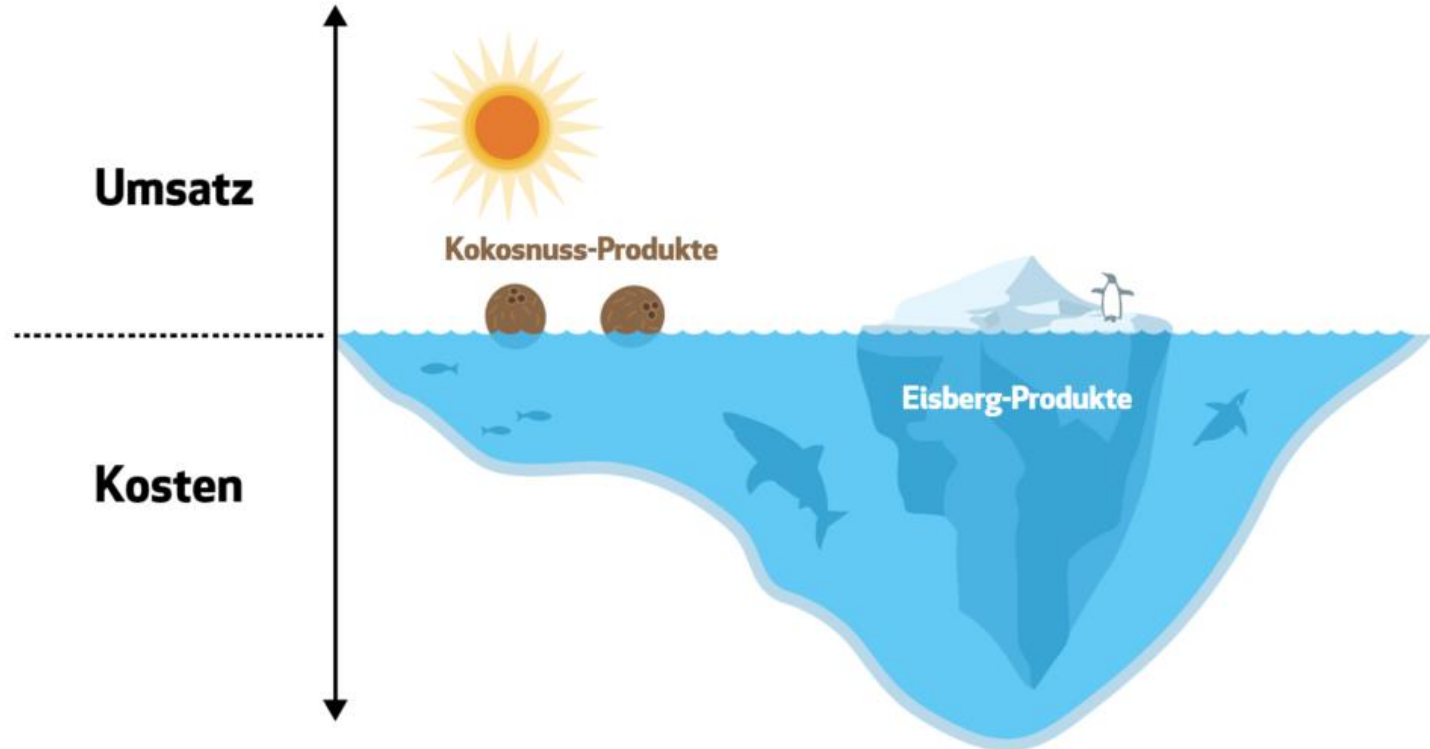
Die Welt der Technologie ist schnelllebig – mit neuen Entwicklungsmethoden und neuen Formen des Prototyping werden Produkte schneller denn je auf den Markt gebracht und ersetzt. Das führt schließlich zu einer Reihe von Produkten, die in den Unternehmen in Vergessenheit geraten. Wir nennen diese Produkte Eisberg- oder Kokosnuss-Produkte.

Kokosnussprodukte bringen keine großen Erträge ein (auch ein Grund, warum sie in Vergessenheit geraten oder „weg-ignoriert“ werden), allerdings sind auch die Betriebskosten nicht besonders hoch, so dass es sich nicht lohnt Zeit auf sie zu verschwenden. Sie generieren ihre (geringen) Erträge mit wenig oder keinem Aufwand. In der Welt der Kokosnuss-Produkte scheint die Sonne, wenn auch nicht sehr hell.

Eisberg-Produkte sind anders. Die Aussichten sind deutlich frostiger. Wie Kokosnuss-Produkte bringen sie wenig Umsatz und haben wenig Kunden. Was aber verborgen bleibt, sind die enormen Kosten für den Betrieb. Ob sie profitabel sind oder ein Verlustgeschäft scheint niemand so richtig zu wissen. Es scheint auch niemanden zu geben, der es herausfinden will. Es ist einfacher anzunehmen, dass die Rentabilität schon stimmen wird, und außerdem möchte niemand schlafende Hunde wecken.

Leider ist das nicht unbedingt der beste Ansatz.

Umsatz



Kosten

EISBERG- UND
KOKOSNUSS
PRODUKTE