

VEREIN
DEUTSCHER
INGENIEUREProduktmanagement
Einführung und Grundlagen

Product management
Introduction and basicsVDI 4520
Blatt 1 / Part 1Ausg. deutsch/englisch
Issue German/English*Die deutsche Version dieser Richtlinie ist verbindlich.**The German version of this standard shall be taken as authoritative. No guarantee can be given with respect to the English translation.*

Inhalt	Seite	Contents	Page
Vorbemerkung	2	Preliminary note.....	2
Einleitung	2	Introduction.....	2
1 Anwendungsbereich	3	1 Scope	3
2 Begriffe	3	2 Terms and definitions	3
3 Bedeutung des Produktmanagements	5	3 Importance of product management	5
3.1 Entwicklung des Produktmanagements	6	3.1 Development of product management	6
3.2 Abgrenzung von Industrie- und Konsumgütermärkten.....	7	3.2 Demarcation of the industrial and consumer goods markets.....	7
4 Produktmanagement im Rahmen der betrieblichen Wertschöpfung	8	4 Product management within the context of the corporate value chain	8
4.1 Einflüsse auf die Produkt- und Leistungspolitik.....	8	4.1 Influences on product and services policy	8
4.2 Produkt- und Leistungspolitik des Unternehmens	8	4.2 Corporate product and services policy	8
4.3 Einordnung des Produktmanagements im Unternehmen.....	9	4.3 Placement of product management in the company.....	9
5 Kernaufgaben des Produktmanagements	11	5 Core tasks of product management	11
5.1 Mandat des Produktmanagers	11	5.1 Mandate of the product manager	11
5.2 Produktmanagementprozess.....	12	5.2 Product management process	12
5.3 Produktportfoliomanagement.....	24	5.3 Product portfolio management.....	24
6 Rollen und Schnittstellen	26	6 Roles and interfaces	26
6.1 Rollen des Produktmanagers.....	27	6.1 Roles of the product manager	27
6.2 Wichtige Schnittstellen des Produktmanagements	30	6.2 Important interfaces of product management.....	30
Schrifttum	32	Bibliography	32

VDI-Gesellschaft Produkt- und Prozessgestaltung (GPP)
Fachbereich Technischer Vertrieb und ProduktmanagementVDI-Handbuch Technischer Vertrieb und Produktmanagement
VDI-Handbuch Produktentwicklung und Konstruktion

Vorbemerkung

Der Inhalt dieser Richtlinie ist entstanden unter Beachtung der Vorgaben und Empfehlungen der Richtlinie VDI 1000.

Alle Rechte, insbesondere die des Nachdrucks, der Fotokopie, der elektronischen Verwendung und der Übersetzung, jeweils auszugsweise oder vollständig, sind vorbehalten.

Die Nutzung dieser Richtlinie ist unter Wahrung des Urheberrechts und unter Beachtung der Lizenzbedingungen (www.vdi.de/richtlinien), die in den VDI-Merkblättern geregelt sind, möglich.

Allen, die ehrenamtlich an der Erarbeitung dieser Richtlinie mitgewirkt haben, sei gedankt.

Eine Liste der aktuell verfügbaren Blätter dieser Richtlinienreihe ist im Internet abrufbar unter www.vdi.de/4520.

Einleitung

Die Richtlinie ist ein Arbeitsergebnis des VDI-Fachausschusses Produktmanagement.

Bei der Entwicklung, Fertigung und Vermarktung von technischen Produkten ist das Produktmanagement die zentrale Querschnittsfunktion im Unternehmen. Es verantwortet die konkrete Formulierung und Umsetzung der Produktstrategie und die damit verbundenen Koordinationsaufgaben an der Schnittstelle zwischen Kunden, Entwicklung/Konstruktion, Fertigung, Vertrieb und Marketing. Die für diesen Entscheidungs- und Handlungsprozess verantwortlichen Mitarbeiter sind dabei für ein einzelnes Produkt, eine Produktgruppe oder das gesamte Produktprogramm zuständig. Sie begleiten und verantworten ihre Produkte während des gesamten Produktlebenszyklus, von der Ideengenerierung über die Entwicklung, Vermarktung und Nutzung bis zur Eliminierung (Phase-out).

Personen, die diesen wertschöpfenden Prozess zur Gestaltung und Vermarktung von Produkten verantwortlich begleiten, nennt man Produktmanager. Sie haben ihr Ohr am Markt und bei den Kunden, um Problemstellungen zu erkennen und die Entwicklung neuer Lösungen anzustoßen. Am Anfang einer solchen Lösungsfindung steht die Produktdefinition. Bei deren Umsetzung geht es darum, die internen Erwartungen und die externen Anforderungen des Markts unter einen Hut zu bringen. Technisches Wissen und Marktkenntnis sind hierbei gleichermaßen erforderlich. Während des Entwicklungsprozesses kontrollieren Produktmanager die Realisierung der getroffenen Produktvereinbarungen. Ist das Produkt entwickelt, konzentrieren sich ihre Aktivitäten auf die Marktbearbeitung.

Preliminary note

The content of this standard has been developed in strict accordance with the requirements and recommendations of the standard VDI 1000.

All rights are reserved, including those of reprinting, reproduction (photocopying, micro copying), storage in data processing systems and translation, either of the full text or of extracts.

The use of this standard without infringement of copyright is permitted subject to the licensing conditions (www.vdi.de/richtlinien) specified in the VDI Notices.

We wish to express our gratitude to all honorary contributors to this standard.

A catalogue of all available parts of this series of standards can be accessed on the Internet at www.vdi.de/4520.

Introduction

This standard is a result of work carried out by the VDI Technical Committee “Product Management”.

Product management is the central cross-departmental function in the company in the development, manufacturing and marketing of technical products. It is responsible for the specific formulation and implementation of the product strategy and the associated coordination tasks at the interface between customers, development and design, manufacturing, sales and marketing. The employees responsible for this decision-making and action process are here responsible for a single product, product group, or the entire product range. They accompany and are responsible for their products during the entire product life cycle, from idea generation to development, marketing and utilization and finally to elimination (phase-out).

The individuals accompanying and responsible for this value-adding process for designing and marketing products are called product managers. They keep an ear to the market and customers in order to pick up on problems and to initiate the development of new solutions. Product definition stands at the beginning of a solution-finding process of this kind. In its implementation, it is a matter of reconciling internal expectations and the external requirements of the market. Technical knowledge and market knowledge are here equally necessary. During the development process, product managers check the implementation of the product agreements made. Once the product has been developed, their activities concentrate on market cultivation. Decisions are taken here regarding the use and

Entschieden wird dabei über den Einsatz und die Gewichtung der Marketinginstrumente: Produkt-, Preis-, Konditions-, Kommunikations- und Distributionspolitik. Diese Aufgabe erfordert in der Regel eine mehrjährige einschlägige Berufspraxis. Das Produktmanagement ist in letzter Konsequenz für den Markterfolg der Produkte verantwortlich.

Um dem wachsenden Bedarf an Ingenieuren in diesem Berufsfeld gerecht zu werden und der Nachfrage nach Aus- und Weiterbildung nachzukommen, wurde im VDI-Fachbereich Technischer Vertrieb und Produktmanagement im Jahr 2009 der Fachausschuss Produktmanagement konstituiert. Ziel dieses Gremiums ist die Erarbeitung von Richtlinien, die Anforderungen an den Ingenieur im Produktmanagement definieren und ideale Prozesse und Schnittstellen aufzeigen.

1 Anwendungsbereich

Die Empfehlungen dieser Richtlinie konzentrieren sich auf Hersteller von technischen Produkten und Dienstleistungen, die Funktionen des Produktmanagements in ihrem Unternehmen einrichten oder verbessern möchten.

Die Richtlinie verdeutlicht den für das Produktmanagement verantwortlichen Mitarbeitern und Führungskräften die Bedeutung dieser Funktion für den Markterfolg und beschreibt, welche Aufgaben und Kompetenzen ein Produktmanager benötigt, um erfolgreich tätig zu sein. In diesem Sinne wendet sich die Richtlinie insbesondere an folgende Zielgruppen:

- Produktmanager
- Unternehmer, Inhaber, Manager
- Marketing-, Vertriebs- und Entwicklungsleiter
- Personalleiter und -entwickler
- Unternehmensberater
- Aus- und Weiterbildungseinrichtungen
- Hochschulen mit entsprechenden Studiengängen

weighting of the marketing instruments: policies relating to the product, price, terms of sale, communications and distribution. This task generally calls for several years of relevant professional experience. Product management is ultimately responsible for the market success of the products.

In 2009 the Technical Committee “Product Management” was set up within the VDI Sales Engineering and Product Management Technical Division in order to meet the growing demand for engineers in this field and also the demand for education and training. The purpose of this committee is to prepare standards which define the requirements applicable to engineers in product management and lay out ideal processes and interfaces.

1 Scope

The recommendations of the present standard focus on those producers of technical products and services who wish to set up or improve the functions of product management within their company.

This standard elucidates for the staff and managers responsible for product management the importance of this function for market success and describes the duties and skills a product manager needs to be successful. With this in mind, the standard is addressed in particular to the following target groups:

- product manager
- entrepreneurs, owners, managers
- heads of marketing, sales, and development departments
- human resources managers and developers
- management consultants
- education and training organizations
- universities with the relevant courses