

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Einführung | 1 |
| 1.1 | Wachstum und Dynamik der IT-Branche | 1 |
| 1.2 | Herausforderungen für interne IT-Abteilungen und IT-, Software- & Service-Unternehmen | 3 |
| 1.3 | Besonderheiten des Managements von IT-Produkten | 3 |
| 1.4 | IT-Produktmanagement als Schnittstellenaufgabe zwischen Technik und Betriebswirtschaft | 6 |
| 1.4.1 | Management | 6 |
| 1.4.2 | IT-Produkte | 6 |
| 1.4.3 | Management von IT-Produkten | 8 |
| 2 | IT-Produktmanagement | 11 |
| 2.1 | Orientierung als Herausforderung | 11 |
| 2.2 | »Himmelsrichtungen« für das Management von IT-Produkten | 13 |
| 2.3 | Abstraktionsebenen für das Management von IT-Produkten | 19 |
| 2.4 | Kompass für das Management von IT-Produkten | 22 |
| 2.4.1 | Individualsoftware | 23 |
| 2.4.2 | Betriebswirtschaftliche Standardsoftware | 24 |
| 3 | Wertschöpfung und Geschäftsmodelle | 27 |
| 3.1 | Produktbegriff als Grundlage des IT-Produktmanagements | 27 |
| 3.1.1 | Produktbegriff | 27 |
| 3.1.2 | Produktmanagement-Verständnis | 28 |
| 3.2 | Anforderungsspezifikation vs. Produktdefinition | 30 |
| 3.3 | Generelle Typen von IT-Produkten | 31 |
| 3.4 | Produktdefinition und Wertschöpfung | 32 |

| | | |
|----------|--|-----------|
| 3.5 | Idealtypische IT-Geschäftsmodelle | 34 |
| 3.5.1 | Lizenzgeschäft | 34 |
| 3.5.2 | Lizenz plus Service | 36 |
| 3.5.3 | Projektgeschäft | 37 |
| 3.5.4 | IT-Systemservicegeschäft | 39 |
| 3.6 | Outsourcing und Offshoring | 41 |
| 3.7 | Schlussfolgerungen für das IT-Produktmanagement | 42 |
| 4 | Aufgaben, Rollen, Stellen | 45 |
| 4.1 | Aufgaben des IT-Produktmanagements | 47 |
| 4.1.1 | Aufgabenspektrum | 47 |
| 4.1.2 | Aufgabenbereich Entwicklung | 49 |
| 4.1.3 | Aufgabenbereich Management und Durchführung von Projekten | 51 |
| 4.1.4 | Aufgabenbereich Vermarktungsstrategien | 52 |
| 4.1.5 | Aufgabenbereich Vertriebskonzepte und -instrumente ... | 53 |
| 4.1.6 | Aufgabenbereich Organisation | 54 |
| 4.1.7 | Aufgabenbereich Professional Services | 55 |
| 4.1.8 | Aufgabenbereich Steuerung der Wirtschaftlichkeit | 55 |
| 4.2 | Fähigkeiten, Kompetenzen und Verantwortung | 56 |
| 4.2.1 | Fähigkeiten | 56 |
| 4.2.2 | Ausgleich von Kompetenz und Verantwortung | 57 |
| 4.3 | Die Stelle des IT-Produktmanagers | 60 |
| 4.3.1 | Typen von IT-Produktmanagern | 60 |
| 4.3.2 | Operationalisierung der IT-Produktmanagertypen | 62 |
| 4.3.3 | Leitfaden für die Aufgabenbeschreibung von IT-Produktmanagern | 62 |
| 4.4 | Koordinationsaufgaben | 70 |
| 4.4.1 | IT-Produktmanagement und IT-Koordination | 70 |
| 4.4.2 | Management kritischer Schnittstellen | 74 |
| 5 | Vermarktungsstrategie | 79 |
| 5.1 | Grundlagen | 79 |
| 5.1.1 | Marketingverständnis | 79 |
| 5.1.2 | Produktbegriff im Marketing | 81 |
| 5.1.3 | Markttypen | 83 |
| 5.1.4 | Ebenen der Vermarktungsstrategie | 86 |
| 5.1.4.1 | Mehrstufige Strategieentwicklung | 86 |
| 5.1.4.2 | Marktfeld | 88 |
| 5.1.4.3 | Marktstimulierung | 90 |
| 5.1.4.4 | Marktparzellierung | 92 |
| 5.1.4.5 | Marktreal | 94 |

| | | |
|----------|---|------------|
| 5.2 | Marktforschung | 96 |
| 5.3 | Strategien für die IT-Geschäftsmodelle | 97 |
| 5.3.1 | Lizenzgeschäft | 97 |
| 5.3.2 | Lizenz plus Service | 98 |
| 5.3.3 | Projektgeschäft | 99 |
| 5.3.4 | IT-Systemservicegeschäft | 99 |
| 5.4 | Positionierung von IT-Produkten | 100 |
| 5.4.1 | IT-Produktkompass | 100 |
| 5.4.2 | Lizenzgeschäft | 101 |
| 5.4.3 | Lizenz plus Service | 104 |
| 5.4.4 | Projektgeschäft | 105 |
| 5.4.5 | IT-Systemservicegeschäft | 106 |
| 5.5 | Timing der Markteinführung | 108 |
| 6 | Vertriebskonzepte und Marketing-/Vertriebsinstrumente | 109 |
| 6.1 | Marketinginstrumente im Überblick | 112 |
| 6.1.1 | Produkt- bzw. Leistungspolitik (Product) | 115 |
| 6.1.2 | Preis- und Kontrahierungspolitik (Price) | 118 |
| 6.1.3 | Distributionspolitik (Place) | 121 |
| 6.1.4 | Kommunikationspolitik (Promotion) | 123 |
| 6.1.5 | Von den klassischen 4 Ps zu den 7 Ps | 127 |
| 6.2 | Marketing-Mix für IT-Produkte | 129 |
| 6.2.1 | Geschäftsmodelle für IT-Produkte und Grundformen des Marketings | 132 |
| 6.2.2 | Marketinginstrumente für IT-Produkte | 133 |
| 6.2.2.1 | Produkt- bzw. Leistungspolitik (Product) | 133 |
| 6.2.2.2 | Preis- und Kontrahierungspolitik (Price) | 135 |
| 6.2.2.3 | Distributionspolitik (Place) | 136 |
| 6.2.2.4 | Kommunikationspolitik (Promotion) | 137 |
| 6.2.2.5 | Erweiterte Marketinginstrumente für IT-Produkte | 141 |
| 6.2.3 | Marketinginstrumente und Geschäftsmodelle für IT-Produkte im Überblick | 142 |
| 6.3 | Pragmatische Vertriebsinstrumente | 142 |
| 6.3.1 | Verkaufsargumentation: Feature, Benefit, Value | 143 |
| 6.3.2 | Verkaufsstrategien | 144 |
| 6.3.3 | Der Verkaufstrichter | 146 |
| 6.3.4 | Guerilla-Marketing und virales Marketing | 148 |
| 6.4 | Fazit | 148 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 7 | Anforderungs- und Lösungsmanagement | 149 |
| 7.1 | Entwicklung von IT-Produkten | 152 |
| 7.2 | Häufige Probleme im Anforderungsmanagement | 155 |
| 7.3 | Instrumente des Anforderungsmanagements | 158 |
| 7.3.1 | Requirements-Engineering-Techniken | 158 |
| 7.3.2 | Lasten- und Pflichtenheft | 159 |
| 7.3.3 | Quality Function Deployment | 160 |
| 7.4 | Software Customer Value Management | 165 |
| 7.4.1 | Kundenorientierung im Software Customer Value Management | 165 |
| 7.4.2 | Pre-Planning | 169 |
| 7.4.3 | Customer Value Analysis | 169 |
| 7.4.4 | Von Anforderungen zu Lösungen: Customer Solution Planning | 171 |
| 7.4.5 | Ermittlung der Kundenzufriedenheit mit Customer Satisfaction Survey | 175 |
| 7.4.6 | Benchmarking | 176 |
| 7.4.7 | Grafische Auswertungen zur Priorisierung und Fokussierung | 177 |
| 8 | Technisches Produktmanagement | 181 |
| 8.1 | Abgrenzung des technischen IT-Produktmanagements | 182 |
| 8.2 | IT-Produktentwicklungsprozess | 185 |
| 8.3 | Testmanagement | 188 |
| 8.3.1 | Grundlagen | 188 |
| 8.3.2 | Organisation des Softwaretests | 190 |
| 8.3.3 | Planung und Kontrolle von Softwaretests | 191 |
| 8.3.4 | Toolunterstützung und Automatisierung | 192 |
| 8.4 | Softwarewartung und -weiterentwicklung | 193 |
| 8.4.1 | Grundlagen | 193 |
| 8.4.2 | Releasemanagement | 196 |
| 8.4.3 | Änderungs- und Konfigurationsmanagement | 197 |
| 8.5 | Wiederverwendung | 198 |
| 8.5.1 | Ansätze zur systematischen Wiederverwendung | 198 |
| 8.5.2 | Plattformbasierte Wiederverwendung | 200 |
| 8.5.3 | Organisation der Wiederverwendung | 203 |
| 9 | IT-Services & -Support | 205 |
| 9.1 | Bedeutung und Positionierung von IT-Services und -Support ... | 206 |
| 9.2 | Klassische mehrstufige Organisation des Supports | 210 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 9.3 | Positionierung, Verantwortlichkeiten und Schnittstellen im IT-Support | 211 |
| 9.4 | Organisation nach ITIL V3 | 212 |
| 9.4.1 | Beispielszenario einer ITIL-Prozesskette | 217 |
| 9.4.2 | ITIL V3 und ISO/IEC 20000 | 218 |
| 9.4.3 | Potenziale und Grenzen von ITIL | 220 |
| 9.5 | Kundenorientierte Ausgestaltung des Supports | 221 |
| 9.5.1 | Grenzen technischer Leistungsmaße | 221 |
| 9.5.2 | Kundenorientierte Definition von SLAs | 222 |
| 9.6 | Supportstrategien | 224 |
| 9.6.1 | Lizenzgeschäft | 224 |
| 9.6.2 | Projektgeschäft | 225 |
| 9.6.3 | Lizenz plus Service | 226 |
| 9.6.4 | IT-Systemservicegeschäft | 226 |
| 10 | Projektmanagement | 229 |
| 10.1 | Produkt- versus Projektmanagement | 230 |
| 10.2 | Koordination von Auftragsprojekten und Produktentwicklung . | 231 |
| 10.3 | Zusammenspiel von Produktentwicklung und Produktpflege . . | 233 |
| 10.4 | Produktentwicklungsprozess | 235 |
| 10.5 | Das klassische Teufelsquadrat: Kräftefeld der Projektziele | 236 |
| 10.6 | Risikomanagement | 239 |
| 10.7 | Koordination von IT-Projekten | 246 |
| 10.7.1 | Projektbüro | 246 |
| 10.7.2 | Programm- und Projektportfoliomanagement | 248 |
| 11 | Qualitäts- und Prozessmanagement | 251 |
| 11.1 | Aktivitäten des Prozessmanagements | 251 |
| 11.2 | Komponenten einer Prozessbewertung | 253 |
| 11.3 | Prozessbewertung und -verbesserung mit dem Capability Maturity Model Integration (CMMI) | 255 |
| 11.3.1 | Überblick | 255 |
| 11.3.2 | Die Struktur des CMMI | 256 |
| 11.3.3 | Darstellungsformen des CMMI | 258 |
| 11.3.4 | Assessments bei CMMI | 259 |
| 11.4 | Anwendung des Prozessmanagements | 260 |
| 11.4.1 | Bewertung von Prozessstandards | 260 |
| 11.4.2 | Erfolgsfaktoren der Prozessbewertung und -verbesserung | 263 |

| | | |
|-----------|---|------------|
| 12 | Wirtschaftliche Orientierung | 269 |
| 12.1 | Problematik der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung | 271 |
| 12.2 | Begriffsabgrenzungen | 272 |
| 12.2.1 | Aufwand und Kosten | 273 |
| 12.2.2 | Ertrag, Leistung, Nutzen | 274 |
| 12.3 | Methoden und Instrumente der Wirtschaftlichkeitsbetrachtung | 275 |
| 12.3.1 | Aufwandsorientierte Wirtschaftlichkeitsanalyse | 276 |
| 12.3.2 | Ergebnisorientierte Wirtschaftlichkeitsanalyse | 277 |
| 12.3.3 | Kosten-Nutzen-Analyse (Cost-Benefit Analysis) | 277 |
| 12.3.4 | Mehrdimensionale Wirtschaftlichkeitsanalyse | 280 |
| 12.4 | Methoden und Instrumente der Aufwandsschätzung | 286 |
| 12.4.1 | Lines of Code | 287 |
| 12.4.2 | Analogiemethode | 288 |
| 12.4.3 | Prozentsatzmethode | 288 |
| 12.4.4 | Function-Point-Analyse | 289 |
| 12.5 | Methoden und Instrumente zur Kalkulation und Preisfindung | 292 |
| 12.5.1 | Kostenorientierte Preispolitik | 292 |
| 12.5.2 | Wettbewerbsorientierte Preispolitik | 293 |
| 12.5.3 | Nutzenorientierte Preispolitik (Value-based pricing) | 294 |
| 12.5.4 | Kalkulationsverfahren | 296 |
| 12.5.5 | Allgemeine Preisstrategien | 300 |
| 12.5.6 | Geschäftsmodellabhängige Preisstrategien | 301 |
| 12.6 | Wirtschaftlichkeit und Geschäftsmodelle | 303 |
| 12.6.1 | Analysemethoden und Geschäftsmodelle | 303 |
| 12.6.2 | Erfahrungskurve für IT-Produkte | 305 |
| 13 | Erfolgsfaktoren und Strategien | 309 |
| 13.1 | Unternehmensstrategie als Erfolgsgrundlage | 311 |
| 13.1.1 | Erfolg mit IT-Produkten | 311 |
| 13.1.2 | Rahmenbedingungen für den Erfolg | 312 |
| 13.1.3 | Strategische Optionen | 313 |
| 13.1.4 | Wettbewerbsstrategien für die IT-Industrie | 315 |
| 13.1.5 | Adaptionsstrategien für die IT-Industrie | 316 |
| 13.2 | Erfolgsfaktoren | 317 |
| 13.2.1 | Erkenntnisse und Erfahrungen | 317 |
| 13.2.2 | Geschwindigkeit vs. Gründlichkeit | 319 |
| 13.2.3 | Kundenzufriedenheit | 322 |
| 13.2.4 | Projektmanagement, Anforderungsanalyse und Qualitätsmanagement | 323 |
| 13.2.5 | Kooperation und Management kritischer Schnittstellen | 324 |
| 13.2.6 | Persönlichkeit des IT-Produktmanagers | 325 |

| | | |
|--------|---|-----|
| 13.3 | Erfolgsrezepte | 326 |
| 13.4 | Success Stories | 327 |
| 13.4.1 | Erfolgreiche Produktvermarktung: Microsoft | 327 |
| 13.4.2 | Erfolgreiche betriebliche Standardsoftware: SAP | 333 |
| 13.4.3 | Erfolgreiches IT-Systemservicegeschäft: Salesforce | 336 |
| 13.5 | Fazit | 338 |

Anhang

| | |
|--|------------|
| Glossar für das Management von IT-Produkten | 343 |
| Literaturverzeichnis | 355 |
| Stichwortverzeichnis | 363 |