



Cuprins

Prefață	xi
Mulțumiri	xv
Partea întâi	
Pregătirea fundamentelor strategice	
1. Cadrul general al planificării strategice pentru managerii de produs	3
Cei mai buni manageri de produs	3
Cadrul general pentru planificare	8
Viziunea strategică privind produsul	16
Lista de verificare: Un cadru strategic de planificare pentru managerii de produs	17
Interviu cu Paul Baumgart, GE Healthcare, Director General, Departamentul Tehnologii informaționale pentru îngrijirea aparatului respirator	18
Note	22
2. Identificarea tendințelor, cercetarea și segmentarea clienților	23
Identificarea tendințelor și Cercetarea de piață	24
Întrebări preliminare privind segmentarea clienților	29
Procesul de analiză a pieței și clienților	34
Lista de verificare: Identificarea tendințelor, cercetarea și segmentarea clienților	45
Interviu cu Art Weinstein de la Nova Southeastern University	46
Note	48
3. Analiza concurenței pentru strategii concurențiale	49
Analiza concurenței	49
Introducerea unui proces de analiză a concurenței	51



Analiza informațiilor competitive	63
Lista de verificare: Analiza concurenței pentru strategii concurențiale	65
Interviu cu Timothy J. Kindler, Președintele Asociației Profesioniștilor în Analiza Concurenței	66
Note	69

4. Strategii de brand 71

Principii fundamentale	71
Proiectarea unei strategii de branding	75
Elementele și programele brandului	84
Listă de verificare: Strategii de branding	87
Interviu cu Scott Davis, Senior Partner, Prophet	88
Note	90

5. Performanța financiară și performanța în domeniul prețurilor 91

Concepte financiare de bază	91
Politica de preț și îmbunătățirea performanței în domeniul prețurilor	98
Lista de verificare: Performanța financiară și de preț	115
Interviu cu Eric Mitchell, Președinte al Professional Pricing Society	116
Note	119

Partea a doua

Planificarea și implementarea produsului

6. Creșterea strategică prin produse noi 123

Gândirea strategică a produsului	123
Fundamentele dezvoltării de produse noi	128
Dezvoltarea ideilor de produse	133
Lista de verificare: Pregătirea planificării strategice de produs	140
Interviu cu Greg DiCillo, Președinte și Co-Fondator al Life Cycle Strategies	140
Note	142

7. Proiectarea noului produs 143

Dezvoltarea prototipului	155
--------------------------	-----



Listă de verificare: Proiectul noului produs	157
Interviu cu Steven Haines, Fondator și Președinte a Sequent Learning Networks	158
Note	160
8. Elaborarea strategiei de lansare	161
Pre-Lansarea	162
Lansarea	172
Evaluarea după lansare	180
Lista de verificare: Elaborarea strategiei de lansare	183
Interviu cu Steve Johnson, Vicepreședinte al Pragmatic Marketing	183
Note	188
9. Managementul produselor existente și a produselor aflate la maturitate	189
Includerea produselor în portofoliu	189
Instituirea unei baze de date privind produsele existente (Product fact Book)	191
Strategii de menținere	199
Strategii de revitalizare	205
Strategii de raționalizare	209
Listă de verificare: Gestionarea produselor existente și a produselor mature	210
Interviu cu Bob Brentin, președinte al Product Development and Management Association	211
Note	213
10. Crearea și administrarea cererii clienților cu ajutorul planurilor de marketing	215
Unde sunteți acum?	216
Ce aveți de gând să faceți anul acesta?	223
Planul de acțiuni de marketing	233
Scrierea planului de marketing	249
Lista de verificare: Crearea și utilizarea planului de marketing	256
Interviu cu H. Paul Root, Președinte al Comitetului de conducere al American Marketing Association (AMA)	258
Note	261

Partea a treia

Provocările continue ale conducerii 263

11. Dobândirea statutului de lider interdisciplinar	265
Prezentarea distribuției de caractere	265
Operațional și cercetare-dezvoltare	271
Lumini, Motor, Acțiune!	277
Lista de verificare: Dobândirea statutului de lider interdisciplinar	280
Interviu cu Jeff Mikula, Manager Global, Publicitate și Branding pentru GE Healthcare, unitate a General Electric Company cu sediul în Marea Britanie	281
Note	283
12. Pregătirea pentru globalizare	285
Strategia de produs transnațională	288
Glocalizarea	292
Distribuirea către alte țări	293
Listă de verificare: Pregătirea pentru globalizare	296
Interviu cu Mark Philips, General Manager, Patient Monitoring Solutions - Asia	296
Note	301
13. Ce este și ce nu este managementul de produs	303
Managementul de produs de azi	307
Sarcinile Managerului de produs	310
Managementul de produs de mâine	312
Comentarii finale	319
Listă de verificare: Ce este și ce nu este managementul de produs	320
Interviu cu Tracy Carlson, Fondator, The Larger View	320
Note	325
14. Introducerea managementului de produs și conducerea managerilor de produs	327
Determinarea nevoii și structurii managementului de produs	328
Responsabilități specifice ale managerului de produs și altor persoane în cadrul firmei	332



Listă de verificare: Introducerea managementului de produs și a managerilor de gestionare a produsului	339
Interviu cu Teresa Padilla, Co-Fondator, Asociația Internațională de Management și Marketing de Produs (AIPMM)	340
Note	343
Anexa A: Caseta 3M ScotchCart^{RII}	345
Suportul de vânzări	345
Politici flexibile de preț	347
Expoziții	347
Reclamă tipărită	349
Concluzii	351
Note	351
Anexa B: Exemple de fișe de post	353
Fișa de post pentru o firmă din domeniul biotehnologiei	353
Fișa de post pentru o firmă din domeniul biotehnologiei	356
Fișa de post pentru o firmă de bunuri de consum	358
Fișa de post pentru o firmă de echipament industrial	360
Fișa de post pentru o organizație în domeniul telecomunicațiilor	362
Fișa de Post într-o Companie Industrială de Dimensiune Mijlocie	366
Index	369
Despre CD	391



Prefață

Majoritatea cărților de afaceri se referă la aspecte cât mai generale cu scopul de a fi accesibile unui număr cât mai mare de manageri. Multe dintre acestea sunt gândite pentru a fi citite cu ușurință în avion. Această carte nu face parte din această categorie.

Această carte provoacă managerii de produs să gândească în mod diferit asupra rolului lor și a modului în care își pot îndeplini sarcinile cât mai bine. Pregătiți-vă să descoperiți instrumente de lucru și modele, alături de rezumate de afaceri care vă ajută să le puneți în practică. Pregătiți-vă să vă redefiniți produsele și serviciile în funcție de punctul de vedere al clientului, care îl completează pe cel propriu. Pregătiți-vă să gândiți mult mai profund la competiție, clienți și factori de succes. Pregătiți-vă să ajungeți la puncte de vedere mult mai bune decât ale mele.

Eu am avut norocul să beneficiaz de o rețea de practicieni, profesori și consultanți cu o experiență deosebită care mi-au împărtășit perspectivele lor unice cu privire la managementul de produs. La sfârșitul fiecărui capitol, un expert își prezintă ideile și cunoștințele referitoare la un aspect privind managementul de produs. Sfaturile lor vor veni uneori în sprijinul convingerilor dumneavoastră, iar, alteori, vă vor face să regândiți ceea ce aveți de făcut. Și în toate cazurile veți fi încurajați să luați o pauză, să zâmbiți sau să vă mirați de opiniile lor.

Această ediție aduce ca noutate un CD ce conține toate exercițiile din carte. Deasemenea, unele machete și liste de verificare sunt incluse – în total 20 de fișiere – pentru a vă eficientiza capacitatea de a beneficia de ideile și instrumentele prezentate. Toate fișierele sunt realizate în format Microsoft Word și Excel, fiind simplu de îmbunătățit și adaptat la situațiile de zi cu zi.

Întrebări frecvente

Î: *Ce este managementul de produs?*

R: Un manager de produs este un manager de nivel mediu care răspunde de gestionarea și marketingul unor produse existente – și de dezvoltarea unor produse noi – pentru o anumită linie de produs, brand sau serviciu. Alte denumiri ale poziției ar putea fi: brand manager, manager specializat pe o industrie sau activitate (industry manager) ori manager pe un segment de clienți (customer segment manager). (Rețineți că termenul “produs” se va referi în continuare atât la produse, cât și la servicii).

Î: *Ce tipuri de companii folosesc manageri de produs?*

R: Managerii de produs pot fi întâlniți în toate tipurile de companii, de la cele specializate în bunuri pentru consum la cele de servicii (precum instituțiile financiare), de la companii industriale (cum sunt producătorii de echipamente originale [OEMs], furnizori de componente, precum și firmele de service și piese de schimb) până la organizații non-profit (cum sunt spitalele).

Î: *Care este diferența între managementul de produs și dezvoltarea de produs?*

R: Managementul de produs este realizat în întregime de managerii de produs și include planificare, previzionare și marketingul pentru produse sau servicii. Dezvoltarea de produs este un proces de proiectare și comercializare a produselor noi. Această carte se focalizează pe managementul de produs.

Î: *Cine ar trebui să citească această carte?*

R: Această carte se adresează în mod direct managerilor de produse existente și managerilor pe segmente de clienți (în principiu, managerii cu roluri „non-tradiționale” aflați în spatele produselor destinate consumatorilor). Totuși, această carte a fost utilizată eficient de persoane din toate tipurile de companii și industrii. Deasemenea, mulți dintre noii manageri de produs și directori ori vicepreședinți pentru managementul de produs sau marketing au considerat-o valoroasă.

Î: *Ce voi învăța dacă citesc această carte?*

R: Veți învăța despre diferite abordări ale managementului de produs în categorii diverse de organizații, dar și despre idei utile pentru a duce treaba



la bun sfârșit și în alte zone funcționale. Veți învăța despre cum să vă evaluați strategic portofoliul de produse, cum să parcurgeți un proces obișnuit de dezvoltare în cadrul unei companii și cum să vă pregătiți pentru strategii de lansare eficiente. Și, în sfârșit, veți învăța diferite modalități de a adăuga valoare recunoscută de piață atât produsului, cât și eficacității dumneavoastră ca manager de produs.

Î: *Cum voi învăța aceste cunoștințe și abilități?*

R: Au fost utilizate mai multe tehnici pentru a vă ajuta în procesul de învățare: (1) imagini moderne – denumite „Rezumate de afaceri” – care prezintă managementul de produs în acțiune; (2) exerciții de pregătire pentru procesul de planificare, pe suport hârtie în carte și, în format electronic, pe CD; (3) liste de verificare la sfârșitul fiecărui capitol pentru evaluarea la fiecare etapă parcursă; și (4) interviuri cu experți la sfârșitul fiecărui capitol pentru a stimula opinii, păreri și perspective diferite. Pentru mai multe informații asupra aptitudinilor de management de produs, consultați website-ul Universității Wisconsin – programul Madison Executive Education: <http://uwexeced.com/marketing>.

Î: *Această carte este disponibilă și pe plan internațional ?*

R: Da, cartea a fost tradusă în alte limbi și a cunoscut o creștere a vânzărilor pe plan internațional. Așa cum a dovedit și programul de instruire privind managementul de produs pe care l-am susținut în Asia, cunoștințele sunt corespunzătoare și ușor de transferat.