

# Produktmanagement INSIGHTS

Elemente wirksamen Produktmanagements

## Produktmanager Stellenbeschreibung

Verantwortungsbereich, Aufgaben und Kompetenzen eines Produktmanagers

Von Thomas Bauch, veröffentlicht 05-Mai-2020  
Aktualisierungen: November 2023

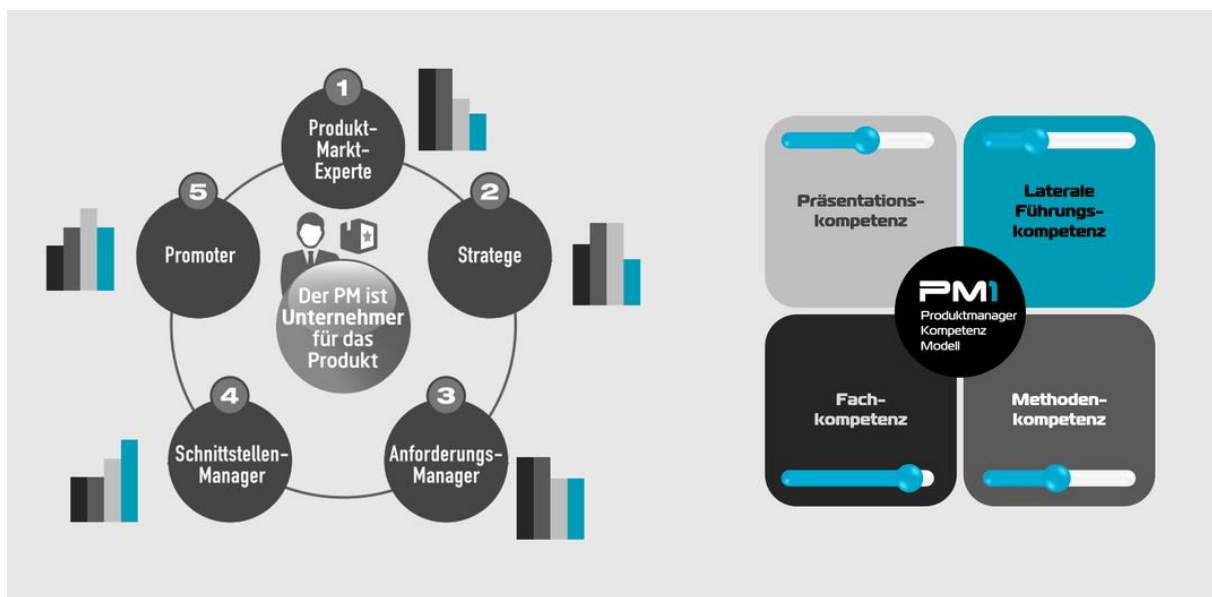
© 2020 PM1 by B-PROJECTS, LDA Thomas Bauch

# Produktmanager Stellenbeschreibung

## Die drei Teile einer Stellenbeschreibung:

### Verantwortung, Aufgaben und Kompetenzen eines Produktmanagers

Die Stellenbeschreibung für die Funktion Produktmanager leitet sich konsequenterweise aus dem Verantwortungsbereich, den damit verbundenen Aufgaben und den zur Erfüllung der Aufgaben notwendigen Kompetenzen ab. Hierfür nutzen wir zwei Modelle: Das PM1 Produktmanager-Rollenmodell und das PM1 Produktmanager-Kompetenzmodell. Das Produktmanager-Rollenmodell baut auf dem Manifest auf, dass der Produktmanager Unternehmer für das Produkt ist. Daraus lassen sich fünf miteinander verbundene Rollen ableiten, die der Produktmanager zu erfüllen hat: Produkt-Markt-Experte, Strategie, Anforderungsmanager, Schnittstellen-Manager und Promoter. Zur Erfüllung der damit verbundenen Aufgaben muss er insgesamt vier Kompetenzfelder besetzen: Die Fachkompetenz, die Methodenkompetenz, die Präsentationskompetenz und die Laterale Führungskompetenz. Die Wichtigkeit der Kompetenzfelder ist je nach Rolle unterschiedlich stark.



## Stellenbeschreibung Produktmanager Teil 1:

### Der Verantwortungsbereich des Produktmanagers

**Der Produktmanager ist Unternehmer für die ihm anvertrauten Produkte und Produktmärkte mit:**

- Umsatz- und Ertragsverantwortung über den gesamten Produktlebenszyklus
- Verantwortung für die strategische Ausrichtung und Zielsetzung
- Kontinuierlicher Marktbeobachtung und Bewertung von Marktchancen
- Konsequenter Ausrichtung an Markt- und Kundenanforderungen
- Sicherstellung der Wettbewerbsfähigkeit und Zukunftssicherheit

- **Definition, Bewertung und Vermarktung der Produkte**
- **Rechtzeitiger und systematischer Abkündigung der Produkte**
- **Aussteuerung der an der Leistungserstellung beteiligten organisatorischen Einheiten**

## Stellenbeschreibung Produktmanager Teil 2: Die Aufgaben des Produktmanagers

### Produktmanager als Produkt-Markt-Experte

---

Als Produktmarkt-Experte kennt der PM den relevanten Produktmarkt wie seine Westentasche. Diese Rolle ist seine Existenzberechtigung. Nur echtes Marktverständnis dient als Grundlage für alle folgenden Entscheidungen.

- Kontinuierliche Marktbeobachtung
- Marktforschung
- Desk Research
- Kundenbesuche
- Produkteinsatz-Beobachtungen
- Kunden-Interviews
- Kunden-Umfragen
- Wettbewerbsanalysen
- Teilnahme an Messen & Kongressen
- Befragung von Vertriebsleuten
- Vertriebs-Umfragen

### Produktmanager als Strategie

---

Als Strategie bewertet der PM Marktchancen und zeigt Wege auf, ob und wie diese gewinnbringend für das Unternehmen zu nutzen sind. Hauptinstrument hierbei ist der Produkt-Businessplan. Zur Planung gehört die ebenso kontinuierliche Steuerung. Damit behält er auch nach Markteinführung die gesamte Verantwortung als Lebenszyklus-Manager.

- Interpretation der Marktanalyse
- Definieren von Zielen und Strategien
- Reflektieren mit den Stakeholdern
- Durchführung Strategie-Meetings
- Erstellung Produkt-Businessplan
- Präsentation im Produkt-Gremium
- Freigaben & Ressourcen beschaffen
- Überwachung der Umsetzung
- Anpassung der Strategie
- Produkt-Lebenszyklus managen

### Produktmanager als Anforderungsmanager

---

Als Anforderungs-Manager übersetzt der PM im "Upstream-Prozess" die Problemstellung des Kunden in konkrete Produkt- und Leistungsanforderungen. Dem Herausarbeiten des Kundennutzens kommt dabei eine besondere Bedeutung zu. In dieser Rolle bestimmt der PM, "was

- Sammeln von Ideen und Anforderungen
- Konsolidieren der Anforderungen
- Anforderungen bewerten & priorisieren
- Herausarbeiten des Kundennutzens
- Lastenheft erstellen
- Verhandeln der Anforderungen mit F&E
- Zielkosten und Absatzmengen definieren

gemacht wird“, die Fachabteilung “wie es gemacht wird“. Im Innovations-prozess ist die Hauptschnittstelle die F&E.

- Umsetzung der Anforderungen verfolgen
- Prototypen bewerten
- Durchführung von Markttests
- Produkt-Stammdaten Dokumentation
- Marktfreigabe erteilen

## Produktmanager als Schnittstellen-Manager

---

Als Schnittstellen-Manager koordiniert der PM alle Fachabteilungen, um die im Produkt-Businessplan definierten Strategien und Maßnahmen umzusetzen. Nachdem der PM in der Regel keine Linienmacht hat, muss er lateral führen. Dafür benötigt er ein hohes Maß an Kommunikationsfähigkeiten und sozialer Kompetenz.

- Kick-Off-Meetings organisieren
- Meetings moderieren
- Verhandeln
- Stakeholder identifizieren und managen
- Commitment und Buy-In erhalten
- Zwischenergebnisse kommunizieren
- Umsetzungsmaßnahmen verfolgen
- Aktivitäten koordinieren
- Zeit- und Projektpläne anpassen
- Kritische Themen identifizieren
- Kritische Themen eskalieren
- (Ressourcen-) Konflikte lösen

## Produktmanager als Promoter

---

Jetzt wird das Produkt im “Downstream-Prozess“ zum Markt hin richtig vermarktet. Marketing Communication und der Vertrieb sind hier die Hauptschnittstellen. Zentrale Elemente in dieser Rolle sind der Product Launch und Vermarktungskampagnen. Gegenüber dem eigenen Vertrieb ist der PM in der Verkäufer-Rolle! Begeisterungsfähigkeit, gute Präsentationsfähigkeiten und die Formulierung guter Nutzenargumente sind wichtige Erfolgsfaktoren.

- Planung und Vorbereitung Product Launch
- Durchführung und Projektmanagement Product Launch
- Erstellung von Produktpräsentationen
- Produkt an den Vertrieb verkaufen
- Durchführung Produktpräsentation
- Durchführung von Vertriebs Schulungen
- Roadshows und Kundenbesuche
- Selektive Vertriebsunterstützung
- Feedback aus Distributionskanal einholen
- Anpassung / Nachschärfen der Verkaufsargumente
- Multiplikatoren im Kanal identifizieren und aktivieren

## Stellenbeschreibung Produktmanager Teil 3: Kompetenzen des Produktmanagers

### Fachkompetenz

---

Der Produktmanager braucht ein umfangreiches Wissen und Verständnis für den gesamten relevanten Produkt-Markt. Dazu gehören:

- Funktion, Aufbau und Anwendung der eigenen Produkte
- Zugrundeliegende Technologien
- Marktstruktur, Marktsegment
- Marktgröße, Marktpotenziale, Marktwachstum
- Markttrends, Exogene Faktoren
- Relevante Gesetzgebung, Normen, Regularien
- Zielgruppen, Persona, Pains & Gains, Nutzenerwartungen
- Wettbewerber, Wettbewerber-Strategien, Marktanteile
- Absatzmittler, Empfehler, Distributionskanäle
- Lieferanten
- Produktrelevanten unternehmensinternen Daten
- Eigenem Unternehmen

### Methodenkompetenz

---

Die Methodenkompetenz beschreibt die Fähigkeit, die notwendigen Methoden, Vorgehensweisen und Werkzeuge zu kennen, um seiner unternehmerischen Verantwortung als Produktmanager nachzukommen. Hierzu gehören Methoden aus folgenden Bereichen:

- Markt- und Wettbewerbsanalyse
- Ziel- und Strategieformulierung
- Produktportfolio-Management
- Positionierung der Produkte
- Produktlebenszyklus-Management
- Marketing-Instrumente
- Umsatz-, Absatz- und Ertragsplanung
- Wirtschaftlichkeitsrechnung
- Systemisches Denken
- Strukturieren von Informationen

### Präsentationskompetenz

---

Produktmanager sind ständig gefordert, ihre Ideen, Erkenntnisse und Strategien zu ihren Produkten an Kollegen, Abteilungsleiter, Geschäftsführer und Entscheider zu kommunizieren. Die Fähigkeit, komplexe Sachverhalte verantwortungsvoll und überzeugend auf den Punkt zu bringen ist hierbei eine Schlüsselfähigkeit. Dazu gehört:

- Inhalte strukturieren und auf den Punkt bringen
- Ansprechende Gestaltung von Folien
- Verständliche Visualisierung von komplexen Inhalten
- Überzeugen durch die Rhetorik
- Überzeugen durch das Auftreten
- Überzeugen durch das Story-Telling und des Spannungsbogens
- Zielgruppengerechtes Präsentieren und "Verkaufen"
- Board-Fähigkeit und Präsentieren vor dem Vorstand
- Aktive Flughöhen-Kontrolle bei der Inhaltstiefe

## Laterale Führungskompetenz

---

Das Gros der Leistungserbringung über den Produkt-Lebenszyklus hinweg erfolgt nicht im Produktmanagement, sondern in den Fachabteilungen. Um hier erfolgreich zu sein, benötigt der Produktmanager ein hohes Maß an Lateraler Führungskompetenz, da er in der Regel keine lineare Führungsmacht besitzt. Zu dieser Kompetenz gehören folgende Aspekte:

- Sich selbst führen können
- Standing und Autorität aufbauen
- Vertrauen und menschliche Beziehungen aufbauen
- Aktives Stakeholder-Management
- Gezieltes Einbeziehen von Kollegen und Entscheidern
- Andere begeistern und motivieren
- Internes/externes Beziehungsnetz aufbauen/pflegen
- Zuhören können, nachfragen, moderieren
- Konstruktiv Konfliktgespräche führen
- Wertschätzen, anderen ihre Ideen/Erfolge lassen

## Anpassung der Stellenbeschreibung an das Unternehmen

Aus der oben aufgeführten allgemeinen Stellenbeschreibung für die Funktion Produktmanager lassen sich dann für die individuellen Unternehmenssituationen passende spezielle Stellenbeschreibung entwickeln. Dieser Anpassungsprozess hängt in der Regel von mehreren Faktoren ab. Die wichtigsten sind:

- Der Branche, den Produkten und den all damit verbundenen Marktaspekten
- Dem Umfang und der Komplexität der verantworteten Produkte und Produkt-Märkte
- Der Geschäftstypologie
- Dem Umfang der geographischen Vermarktungsaktivitäten
- Der resultierenden Aufteilung und Arbeitsteilung der PM-Rolle auf mehrere Teil-Rollen

Gerne unterstützen wir Sie bei Bedarf bei diesem Prozess.

## Impressum

B-PROJECTS, LDA  
Moradias da Ermida A2 –  
Praceta da Ermida  
8400-095 Estombar

T +49.8131.2772.444  
F +49 8131-2772.448  
info@pm1.de  
www.pm1.de

Copyright: Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieser Veröffentlichung sind – sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist – für PM1 by B-PROJECTS, LDA Thomas Bauch urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von B-PROJECTS, LDA Thomas Bauch unzulässig. Hinweis zum Teledienstgesetz: Für Internetseiten Dritter, auf die B-PROJECTS, LDA durch sogenannte Links verweist, tragen die jeweiligen Anbieter die Verantwortung. QQconsulting ist für den Inhalt solcher Seiten Dritter nicht verantwortlich.