

Glänzende Perspektiven im Vertrieb

Führungskräfte und Manager müssen neben fachlichen auch menschliche Skills mitbringen

VON GUIDO FINKE

Bremen. Der Verkauf von Gütern, Produkten und Dienstleistungen steht sinnbildlich für die Tätigkeiten im Vertrieb. Wem eine Laufbahn in der abwechslungsreichen Branche vorschwebt, steht im ständigen Dialog mit potenziellen und bestehenden Kunden. Um die Karriereleiter zu erklimmen und als Vertriebsmanager ein Team zu führen, müssen aber auf dem Weg dorthin einige Hürden genommen werden.

„Der Vertrieb ist eine sehr operative Tätigkeit. Insofern kommt es höchst selten vor, dass jemand aufgrund seiner Vor- oder Ausbildung in einem Unternehmen direkt in der Teamleitung startet“, sagt Andreas Kaldewey vom Bundesverband der Vertriebsmanager. „Um vertrieblisch gut führen und managen zu können, sind neben den fachlichen und menschlichen Skills eben auch Marktkenntnisse und selbst Vertriebsenerfahrungen grundlegend.“ Je nach Unternehmensstruktur und Größe und auch Expansion gebe es unterschiedliche Entscheidungsparameter. Dem Vertriebsprofi zufolge seien meist eine gewisse, oft mehrjährige Markt- und Branchenerfahrung, ein solider Umgang mit Zahlen sowie ein gewisses Führungs- und Motivationstalent maßgebend. „Dies gilt übrigens nicht nur, wenn eine Karriere im bisherigen Unternehmen angestrebt wird, sondern meist auch bei einem geplanten Stellenwechsel auf eine Führungsposition.“

Studium ist kein Muss

Für einen guten Job im Vertrieb benötigen Bewerber nicht zwingend ein Studium – die Alternative ist eine kaufmännische Ausbildung plus entsprechender Weiterbildung für das gewünschte Fachgebiet. „Ein Studium gewährleistet noch keinen guten Vertriebsleiter“, so Kaldewey, der selbst als Referent im operativen Content-Management tätig ist. „Es kommt durchaus vor – wenn alle anderen Parameter eher stimmen – dass nicht-studierte Fachkräfte an studierten Kolleginnen und Kollegen vorbei befördert werden.“ Sicherlich fänden sich aber im technischen Vertrieb und der Vertriebsleitung oft Absolventen technischer Studiengänge wieder, was der Komplexität der Produkte und der Zielgruppen-Ansprechpartner geschuldet sei. In Deutschland sind kaum vertriebliche Studiengänge vorhanden, daher sind sie an den meisten Uni-Standorten dem Marketing zugegliedert.

Ähnlich wie in anderen Branchen und Berufszweigen müssen Vertriebler als Verkäufer und Berater überzeugende kommunikative Kompetenzen mitbringen. Der häufige Kontakt mit Menschen – ob betriebsintern oder mit den Kunden – ist gang und gäbe. Dazu gehört auch, fachlich am Ball zu bleiben und die beruflichen Trends zu erkennen. „Viele denken beim Vertrieb immer noch an den klassischen Außendienstler. Auch diese haben – spätestens seit Beginn der Pande-



Für Vertriebsmanager sieht es auf dem Arbeitsmarkt aktuell rosiger aus.

FOTO: FREEPIK/PRESSFOTO

mie 2020 – ihre Arbeit umgestellt und sind hybrider geworden“, schildert Kaldewey eine Veränderung des Berufsfeldes. „Dies gilt auch für die Führung: Immer öfter gibt es Teams, deren Mitglieder sich so gut wie nie live sehen.“ Dies gelte zudem für die Führungskräfte. Hier sei eine hybride Führung und Leitung über Ferne ein wichtiger Faktor.

Verschiedene Karriereoptionen

Im Zuge eines Berufslebens sind die meisten Vertriebler ihrem Bereich bis zur Rente treu. „In der Regel handelt es sich hierbei um ein Ressort, in dem man bleibt“, sagt Kaldewey. „Betrachten wir das Gros der deutschen Wirtschaft, also die kleineren und mittleren Unternehmen sowie den gehobenen Mittelstand, dann ergeben sich daraus meist Karriereoptionen auf den höher gelegenen, meist vertrieblisch orientierten Stufen.“ Eine Teamleitung könnte etwa zur regionalen Vertriebsleitung und später zur Gesamtvertriebsleitung befördert werden. „Mit Eröffnungen neuer Standorte sind auch Standortleitungen möglich“, so der Experte. „Oftmals sind Vertriebsleitungen mit Handlungsvollmacht, teils auch mit Prokura ausgestattet.“

Die Einsatzmöglichkeiten für Vertriebsmanager kennen im Grunde genommen kaum Grenzen. „Es gibt letztendlich keine Branche, die ohne Vertrieb und ohne Vertriebsverantwortliche agiert“, sagt Kaldewey. Hinsichtlich der Voraussetzungen, die Bewerber für einen Job mitbringen sollten, hat

ausforderung des Kunden zu erkennen und zu definieren, denn nur so ist eine nutzenorientierte Lösungsfindung möglich.“

Affinität zu Zahlen von Vorteil

Weitere Einstellungsfaktoren seien eine gewisse Disziplin und Selbstorganisation. „Da Vertrieb auch immer mit Zahlen und Auswertungen zu tun hat, ist eine Zahlenaffinität nicht die schlechteste Eigenschaft. Und auch eine gewisse Anpassungsfähigkeit ist Voraussetzung, denn die Märkte und Arbeitsmethoden bleiben im Wandel“, weiß der Branchenkenner. „Wer heute gut im Vertrieb ist und sich nicht anpassen kann, ist daher in einiger Zeit gegebenenfalls Geschichte“, ergänzt er.

Und wo besteht in der Hansestadt besonderer Fachkräftebedarf? „Betrachtet man die einschlägigen Stellenausschreibungen, dann ist aktuell sowohl im Vertrieb selbst, im Key Account Management und auch in vertrieblischen Führungspositionen einiges an Potenzial im Markt“, erklärt Andreas Kaldewey. Dieses Bild zeichne sich allerdings nicht nur in Bremen, sondern aktuell bundesweit einheitlich ab.

„Aktuell ist einiges an Potenzial im Markt.“

Andreas Kaldewey, Präsidiumsmitglied im Bundesverband der Vertriebsmanager



FOTO: DIE VERTRIEBSMANAGER

er ebenfalls einen Tipp. „Am besten ist es, erst einmal mit einem alten Vorurteil aufzuräumen, das noch aus den Siebzigern stammt: Vertriebler müssen nicht gut und viel reden können“, meint er. „Im Gegenteil – sie müssen aktiv zuhören können, um im Kundengespräch das Problem oder die Her-