



Peisert, René · Hermeier, Burghard

Essen | 2010

Job-Monitor Marketing & Sales 2010/11

© 2010 by



MA Akademie Verlags-
und Druck-Gesellschaft mbH
Leimkugelstraße 6, 45141 Essen
Tel. 0201 81004-351
Fax 0201 81004-610

Verantwortlich für den Inhalt
der Beiträge sind die jeweils
genannten Autoren.

Kein Teil des Manuskriptes darf
ohne schriftliche Genehmigung
in irgendeiner Form – durch
Fotokopie, Mikrofilm oder andere
Verfahren – reproduziert werden.
Auch die Rechte der Wiedergabe
durch Vortrag oder ähnliche Wege
bleiben vorbehalten.



Hochschule
für Oekonomie & Management
University of Applied Sciences

Job-Monitor Marketing & Sales 2010/11

Ein Beitrag der Reihe
Berichte aus der Forschung der FOM

Herausgeber

Prof. Dr. René Peisert / Prof. Dr. Burghard Hermeier

Inhaltsverzeichnis

Inhalt	II
Abbildungsverzeichnis	IV
1 Einleitung.....	1
1.1 Zielsetzung	1
1.2 Methodische Vorgehensweise	2
2 Berufsfelder und Fähigkeiten/Kompetenzen im Marketing & Sales.....	4
2.1 Innovative Berufe und deren Kategorisierung im Marketing & Sales	4
2.2 Fähigkeiten/Kompetenzen im Marketing & Sales	5
3 Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Stellenspezifika im Bereich Marketing & Sales.....	8
3.1 Charakterisierung der Stellenanzeigenanalyse.....	8
3.2 Bedeutung des Bereichs Marketing & Sales im aktuellen Gefüge von überregionalen Stellenausschreibungen	8
3.3 Analyse aktueller Stellencharakteristika im Bereich Marketing & Sales.....	11
3.3.1 Verteilung von Positionen und korrespondierende Bildungsanforderungen	12
3.3.2 Anforderungen an Arbeitnehmer – Fähigkeiten/Kompetenzen	13
4 Zukünftige Entwicklung des Arbeitsmarktes und Perspektiven im Bereich Marketing & Sales.....	14
4.1 Charakterisierung der Online-Befragung	14
4.2 Perspektiven im Bereich Marketing & Sales	15
4.2.1 Konjunktureller Einfluss auf den Mitarbeiterbedarf.....	15
4.2.2 Entwicklung des Mitarbeiterbedarfs	16
4.3 Zukünftige Anforderungen an Arbeitnehmer im Bereich Marketing & Sales	17
4.3.1 Anforderungen mit Blick auf übergeordnete Kompetenzbereiche	17
4.3.2 Anforderungen mit Blick auf die einzelnen Kompetenzfelder.....	18

4.4 Konsequenzen für die persönliche Karrierestrategie im Bereich Marketing & Sales.....	20
4.5 Zukunftsthesen.....	21
5 Fazit.....	23
Literaturverzeichnis.....	25

Abbildungsverzeichnis

<i>Abbildung 1: Verteilung offener Stellen nach Stepstone-Berufskategorien</i>	<i>1</i>
<i>Abbildung 2: Elemente der Studie.....</i>	<i>3</i>
<i>Abbildung 3: Anteile Stellenanzeigen Marketing/Vertrieb</i>	<i>8</i>
<i>Abbildung 4: Anteile Berufsfelder in der Kategorie Marketing & Werbung.....</i>	<i>9</i>
<i>Abbildung 5: Anteile Berufsfelder in der Kategorie Vertrieb, Handel & Einkauf.....</i>	<i>10</i>
<i>Abbildung 6: Verteilung Branchen mit Positionen in den Kategorien Marketing & Vertrieb</i>	<i>11</i>
<i>Abbildung 7: Verteilung Positionen</i>	<i>12</i>
<i>Abbildung 8: Verteilung Bildungsanforderung.....</i>	<i>13</i>
<i>Abbildung 9: Eckdaten Online-Befragung</i>	<i>14</i>
<i>Abbildung 10: Kompetenzanforderungen im Marketing.....</i>	<i>17</i>
<i>Abbildung 11: Von Arbeitnehmern geforderte Kompetenzen.....</i>	<i>19</i>
<i>Abbildung 12: Zukunftsthesen.....</i>	<i>21</i>

1 Einleitung

1.1 Zielsetzung

Kaum ein Berufsfeld ist so dynamischen Veränderungen unterworfen wie der Marketing- und Vertriebsbereich. Der anhaltende Trend zur Globalisierung und die fortschreitende Entwicklung internetbasierter Kommunikationsformen sind wichtige Determinanten des Unternehmenserfolges und setzen eine flexible Unternehmenspolitik voraus. Dies gilt insbesondere für die Vermarktung von Produkten in einer zunehmend vernetzten Welt und stellt damit alle Beschäftigten im Bereich Marketing & Sales vor besondere Herausforderungen.

Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage nach der zukünftigen Entwicklung der Berufsfelder im Marketing & Sales. Marketing und Vertrieb gehören nach wie vor zu den wichtigsten Tätigkeitsbereichen. Bis zu 20% aller Mitarbeiter haben direkt oder indirekt mit markt- oder kundenbezogenen Aktivitäten zu tun.¹ Bislang gehören die Bereiche Marketing und Sales zu den Berufskategorien mit überdurchschnittlich vielen Einstiegs Optionen (s. Abb. 1).

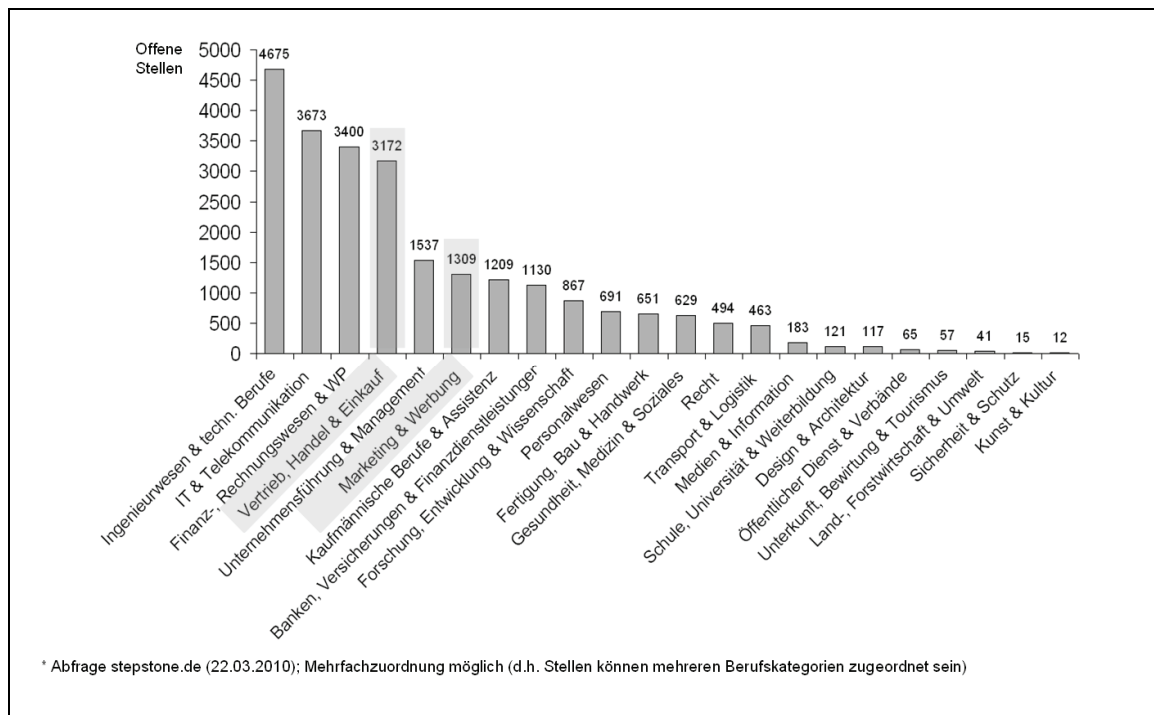


Abbildung 1: Verteilung offener Stellen nach Stepstone-Berufskategorien

Quelle: Eigene Darstellung.

Aber welche Berufsfelder sind in Zukunft von besonderer Bedeutung? Existieren Berufsfelder, deren Relevanz in Zukunft abnimmt? Aus Sicht der Beschäftigten ist weiterhin insbesondere die Frage nach den besonders gesuchten Kompetenzen

¹ Zur Bedeutung des Bereiches Marketing und Vertrieb in mittelständischen Unternehmen vgl. Hermeier/Papenhoff 2003.

interessant. Welche Kompetenzen werden vom Arbeitsmarkt gefordert? Existieren besondere Kompetenzfelder, die eine Differenzierung im Wettbewerb ermöglichen und somit als Erfolgsfaktoren für die Karriereentwicklung gelten können? Welche Weiterbildungswege sind geeignet, um diese Kompetenzen zu fördern bzw. zu entwickeln?

Die FOM Hochschule für Oekonomie & Management untersuchte in Kooperation mit dem Deutschen Marketing-Verband, wie sich die einzelnen Berufsfelder im Bereich Marketing & Sales zukünftig entwickeln werden und welche Chancen für die berufliche Entwicklung der Beschäftigten daraus resultieren.

Wesentliche Zielsetzungen im Rahmen der Untersuchung waren

1. Die Analyse von aktuellen und zukünftigen Anforderungen des Arbeitmarktes an Arbeitnehmer im Marketing & Sales
2. Die Prognose der zukünftigen Entwicklung von Berufsfeldern im Marketing & Sales
3. Die Identifikation von Kompetenzen, die für eine Karriere im Marketing & Sales von besonderer Bedeutung sind

1.2 Methodische Vorgehensweise

Der Bereich Marketing & Sales ist durch eine hohe Dynamik mit einer Vielzahl von Einflussgrößen geprägt. So verkürzt beispielsweise die zunehmende Akzeleration der Innovationszyklen die Produktlebenszyklen immer weiter und lässt so ein systematisches Innovations- und Projektmanagement besonders bedeutsam erscheinen. Dies wirkt sich natürlich auch auf die Anforderungen an die Beschäftigten im Bereich Marketing & Sales aus. So kann auch von einer Akzeleration der Wissenszyklen gesprochen werden. Einmal erworbenes Wissen veraltet in immer kürzer werdender Zeit, sodass das Prinzip des lebenslangen Lernens als Voraussetzung für eine erfolgreiche Karriere erachtet werden kann. Besonders bedeutsam für den Bereich Marketing & Sales ist neben dem technologischen Wandel auch der demographische Wandel, der zu deutlichen Veränderungen in den Konsumgütermärkten führt und eine besondere Beobachtung des Käuferverhaltens erfordert.

Um der Vielzahl relevanter Einflussgrößen gerecht zu werden, wird für die folgende Analyse eine Kombination zweier Ansätze gewählt (s. Abb. 2):

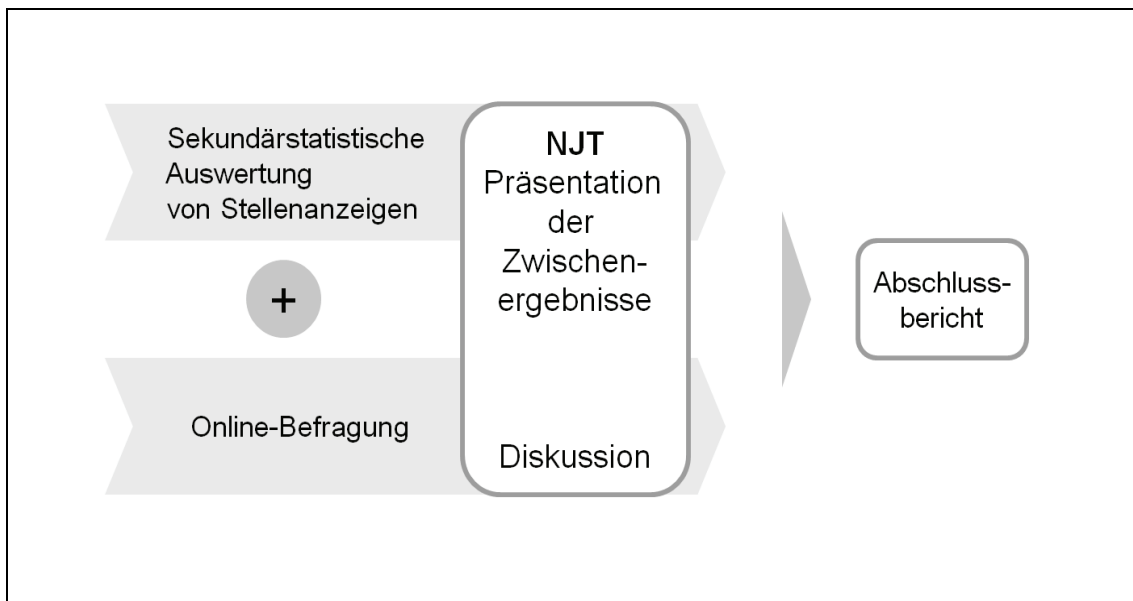


Abbildung 2: Elemente der Studie

Quelle: Eigene Darstellung.

1. Zur Analyse von aktuellen Stellenspezifika und aktueller Anforderungen an Arbeitnehmer im Marketing & Sales wurde der Ansatz einer sekundärstatistischen Auswertung von Stellenanzeigen gewählt.
2. Zur Ableitung zukünftiger Trends mit Blick auf die Entwicklung des Bereichs Marketing & Sales und um zukünftige Anforderungen von Arbeitgebern an Mitarbeiter im Marketing & Sales zu identifizieren, wurde eine Online-Befragung von Marketing Experten durchgeführt.

Beide Ansätze ergänzen sich und führen zu einem profunden Einblick in den Stellenmarkt für Marketing- und Vertriebsberufe.

2 Berufsfelder und Fähigkeiten/Kompetenzen im Marketing & Sales

2.1 Innovative Berufe und deren Kategorisierung im Marketing & Sales

Eine der vielfältigen Auswirkungen der Dynamik des Bereiches Marketing & Sales ist die Vielzahl an innovativen Berufsbezeichnungen. So führen beispielsweise die hohe und immer noch weiter zunehmende Bedeutung neuer Informations- und Kommunikationstechnologien und der Trend zum weiteren Ausbau des Customer Management für den Bereich Marketing & Sales zu einer immer differenzierter werdenden Landschaft von Berufsbezeichnungen mit zum Teil völlig neuen Berufen. So wurde beispielsweise 1998 in einer bundesweiten und branchenübergreifenden Studie zu neuen Berufen im Marketing & Sales eine Vielzahl innovativer Berufe identifiziert, wie European Pricemanager, New Media Conceptioner, Info-Broker. Ein Versuch, diese Berufe in Kategorien zu ordnen, führte im Rahmen der Studie von 1998 zu fünf „Job-Familien“:

- Relationship-Management,
- Information-Management,
- ECR-Management,
- New Media-Management und
- Marketing-Tools-Spezialisten.²

Eine vier Jahre später durchgeführte Untersuchung führte jedoch zu dem Ergebnis, dass eine Vielzahl der zuvor identifizierten innovativen Berufe deutlich an Bedeutung verloren hatte bzw. nicht mehr am Arbeitsmarkt existent war. Als besonders bedeutende Berufsfelder wurden in dieser neuen Studie vier Kategorien bezeichnet:

- New Media-Management,
- Relationship-Management,
- Handelsmanagement und
- Marketing-Mix.³

Im Rahmen der im Jahre 2003 durchgeführten Studie wurde insbesondere die These vertreten, dass eine Vielzahl innovativer Berufe der Kategorie New Media-Management

² Vgl. Schütz 1998a sowie Schütz 1998b. Eingrenzend wird bei dieser Studie darauf hingewiesen, dass aufgrund der hohen Kreativität von Marketing- und Vertriebsverantwortlichen mit Blick auf Berufsbezeichnungen nicht jede Berufsvariante in jeder Branche durch diese fünf Kategorien erfasst werden kann.

³ Vgl. Gillies 2003, S. 130-133.

wieder zurück in die klassische Marketingabteilung integriert wurde.⁴ Der Bereich Relationship-Management wurde in der Studie von 2003 als sehr bedeutend eingestuft.⁵

Diese wechselhafte Entwicklung bedeutender Berufsfelder und die immer noch weiter fortschreitende Neuschöpfung kreativer Berufsbezeichnungen führten zu dem Umstand, dass die Bildung von Berufskategorien im Marketing & Sales bis zum heutigen Zeitpunkt noch keine einheitliche Struktur erfahren hat. Insbesondere der Blick auf Online-Stellenbörsen bestätigt die aktuell als heterogen und fragmentarisch zu bezeichnenden Versuche einer Kategorisierung von Berufen im Marketing & Sales.⁶

Die im Rahmen des Job-Monitors Marketing & Sales vorgenommene Abgrenzung der Berufsfelder im Marketing & Sales orientiert sich an einer integrativen Perspektive, die sowohl klassische Berufsfelder (wie Vertrieb, Produktmanagement etc.) aufgreift als auch jüngere Schwerpunkte (bspw. Informationswirtschaft, Marketingberatung etc.) berücksichtigt.

2.2 Fähigkeiten/Kompetenzen im Marketing & Sales

Nicht nur die Abgrenzung eindeutiger Berufskategorien bereitet Schwierigkeiten, auch der Blick auf die von Beschäftigten im Marketing & Sales erwarteten Fähigkeiten/Kompetenzen richtet sich auf ein komplexes Gefüge.⁷

Es existieren verschiedene Ansätze zur Bildung von sogenannten Kompetenzmodellen, die als Sammlung von Kompetenzen insbesondere zur Kompetenzbewertung und Personalauswahl und somit als Personal- und Führungsinstrument eingesetzt werden.⁸

⁴ Dieser Umstand erscheint jedoch im Wesentlichen durch den „Einbruch“ der New Economy 2000/2001 begründet.

⁵ Vgl. Gillies 2003, S. 131.

⁶ So verwenden beispielsweise zwei der bedeutendsten Online-Stellenbörsen in Deutschland (monster.de, stepstone.de) deutlich unterschiedliche Abgrenzungen von Berufskategorien im Marketing & Sales.

⁷ Die Begriffe Fähigkeit und Kompetenz werden in der Literatur aus verschiedenen Perspektiven (bspw. Psychologie, Pädagogik, Sprachwissenschaft etc.) unterschiedlich abgegrenzt. So beruhen bspw. in der Pädagogik und Sportwissenschaft Fähigkeiten auf vererbten Anlagen, die zu einer bestimmten Leistung notwendig sind und Fertigkeiten auf mehr oder minder vorliegenden Begabungen, die jedoch durch Übung, Erfahrung, Reife überformt werden. Im berufsbezogenen Kontext erscheint die Verwendung der Begriffe Fähigkeit und Kompetenz zum Teil diffus. So werden Fähigkeiten als Voraussetzung für das Erbringen von bestimmten Leistungen (im Sinne theoretischen Wissens) und Kompetenzen als das Beherrschen von Handlungen, um spezifische Aufgaben ausführen zu können, voneinander abgegrenzt. Davon differenzierend werden Fähigkeiten zum Teil auch als Teilmenge von Kompetenzen definiert. Vgl. insbesondere zum Begriff Kompetenz bspw. Bunk 1994, Weinert 2001, Erpenbeck/von Rosenstiel 2003.

⁸ Vgl. Thomaszik 2004.

Die Vielzahl verschiedener Kompetenzmodelle unterscheidet sich zum Teil nur marginal, häufig aufgrund unterschiedlicher Schwerpunktsetzung. Besonders bedeutende Ansätze zur Strukturierung von Kompetenzen sind:

- Kompetenzkategorien nach Roth:
 - Selbstkompetenz,
 - Sachkompetenz,
 - Methodenkompetenz und
 - Sozialkompetenz;⁹

- Kompetenzarten nach Weinert:
 - Generelle Kompetenzen,
 - Situative (Performance-)Kompetenzen,
 - Motivationsbezogene Kompetenzen,
 - Handlungskompetenzen als Kombination,
 - Metakompetenzen und
 - Schlüsselkompetenzen;¹⁰

- Kompetenzklassen nach Erpenbeck und von Rosenstiel:
 - Personale Kompetenzen,
 - Aktivitäts- und umsetzungsorientierte Kompetenzen,
 - Fachlich-methodische Kompetenzen und
 - Sozial-kommunikative Kompetenzen;¹¹

- Kompetenzarten nach Kauffeld:
 - Berufliche Handlungskompetenz,
 - Fachkompetenz,
 - Methodenkompetenz,
 - Sozialkompetenz und
 - Selbstkompetenz.¹²

⁹ Vgl. Roth 1971.

¹⁰ Vgl. Weinert 2001, S. 45-66.

¹¹ Vgl. Erpenbeck/von Rosenstiel 2003, S. IX-XL

Für den Job-Monitor Marketing & Sales wurde folgende Kompetenzstruktur gewählt:

- Personale Kompetenz
- Soziale Kompetenz
- Fachliche/Methodische Kompetenz

Die Aufteilung in diese drei Ebenen erfolgte mit der Absicht, möglichst abgrenzbare Bereiche der Weiterbildungs- und Karriereplanung zu bilden:

- Die erste Ebene der Personalen Kompetenz entspricht dabei Kompetenzen, die in erster Linie auf die eigene Person gerichtet sind,
- die zweite Ebene der Sozialen Kompetenz ist hingegen auf Kompetenzen im Bereiche der Interaktion gerichtet,
- die dritte Ebene der Fachlichen/Methodischen Kompetenz wird durch Kompetenzen im Bereich des inhaltlichen Know-hows und der Verwendung dieser Inhalte gebildet.

Im Rahmen des Job-Monitors Marketing & Sales wurden diese 3 Kompetenzebenen detailliert in Einzelkompetenzen zerlegt, um Aufschluss über konkrete Erfolgsfaktoren im Sinne von Erfolgskompetenzen zu erhalten. Als Kompetenzstruktur wurde die vom INCHER-Kassel (Internationales Zentrum für Hochschulforschung in Kassel) im Rahmen der Studie „Studienbedingungen und Berufserfolg“ genutzte Kompetenzsystematik¹³ verwendet.¹⁴

¹² Vgl. Kauffeld 2006.

¹³ Siehe hierzu Abb. 11.

¹⁴ Projektseite zur Studie „Studienbedingungen und Berufserfolg“ des INCHER-Kassel:
<http://www.uni-kassel.de/incher/absolventen/index.gkh>

3 Aktuelle Arbeitsmarktsituation und Stellenspezifika im Bereich Marketing & Sales

3.1 Charakterisierung der Stellenanzeigenanalyse

Die Analyse der Stellenanzeigen beruht auf zwei Ansätzen, um den Gesamtarbeitsmarkt für Fach- und Führungskräfte aus dem Marketing-/Vertriebsbereich hinreichend differenziert beschreiben zu können:

- Einer Auswertung spezieller Ausschreibungen von Marketing-/ Vertriebspositionen im Zeitraum 23. Februar – 15. März 2010 sowie
- einer Totalerfassung einer Samstagsausgabe der FAZ.

Im Einzelnen wurden 116 überregionale Stellenanzeigen in der FAZ, davon 32% für den Bereich Marketing & Sales und 11% für andere Bereiche mit dominantem Anteil Marketing & Sales analysiert. Des Weiteren wurden 130 überregionale Stellenanzeigen im Bereich Marketing & Sales in verschiedenen Online Jobbörsen untersucht (Verwendete Jobbörsen: monster.de, stepstone.de, stellenanzeigen.de, FAZjob.net, stellenmarkt.sueddeutsche.de).

3.2 Bedeutung des Bereichs Marketing & Sales im aktuellen Gefüge von überregionalen Stellenausschreibungen

Eine Analyse des Anteils offener Stellenanzeigen im Marketing & Sales offenbart die besondere Relevanz dieses Bereichs im Gefüge aktueller, überregionaler Stellenausschreibungen (s. Abb. 3).

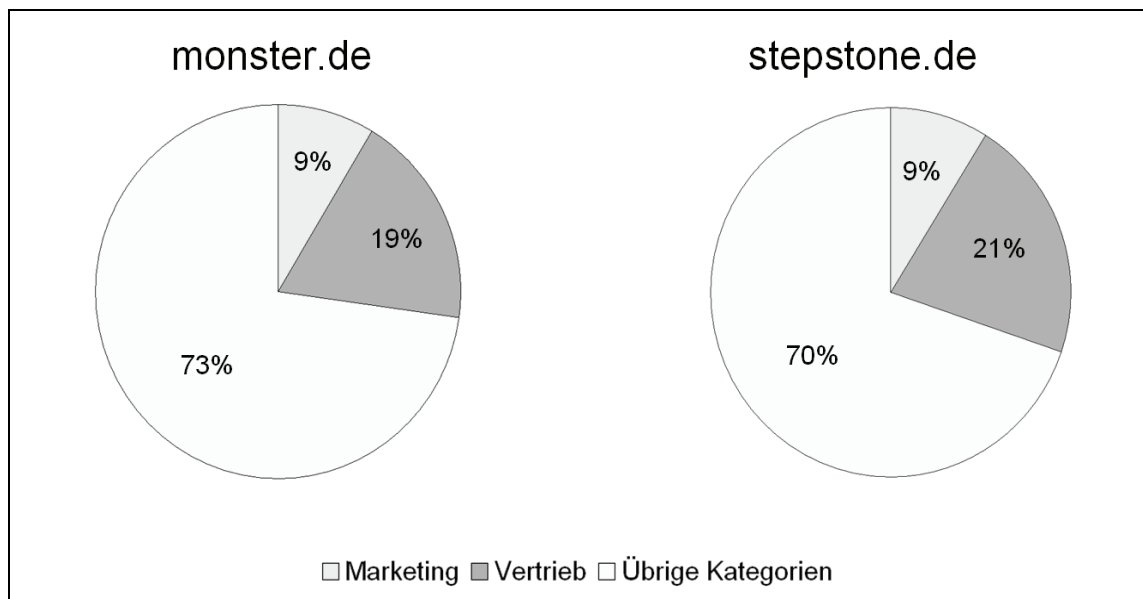


Abbildung 3: Anteile Stellenanzeigen Marketing/Vertrieb

Quelle: Eigene Darstellung.

Über ein Viertel der zum Zeitpunkt der Untersuchung offenen Stellen war im Bereich Marketing & Sales angesiedelt.

Mit Blick auf die Anzahl der im Marketing ausgeschrieben Stellen lässt sich konstatieren, dass Positionen in den Berufsfeldern Produkt- und Projekt Management (538 offene Stellen) immer noch von deutlich herausragender Bedeutung sind (s. Abb. 4).

Weitere zurzeit relevante Berufsfelder sind

- Marktforschung & -analyse,
- Strategisches Marketing,
- Werbung & Kommunikation.

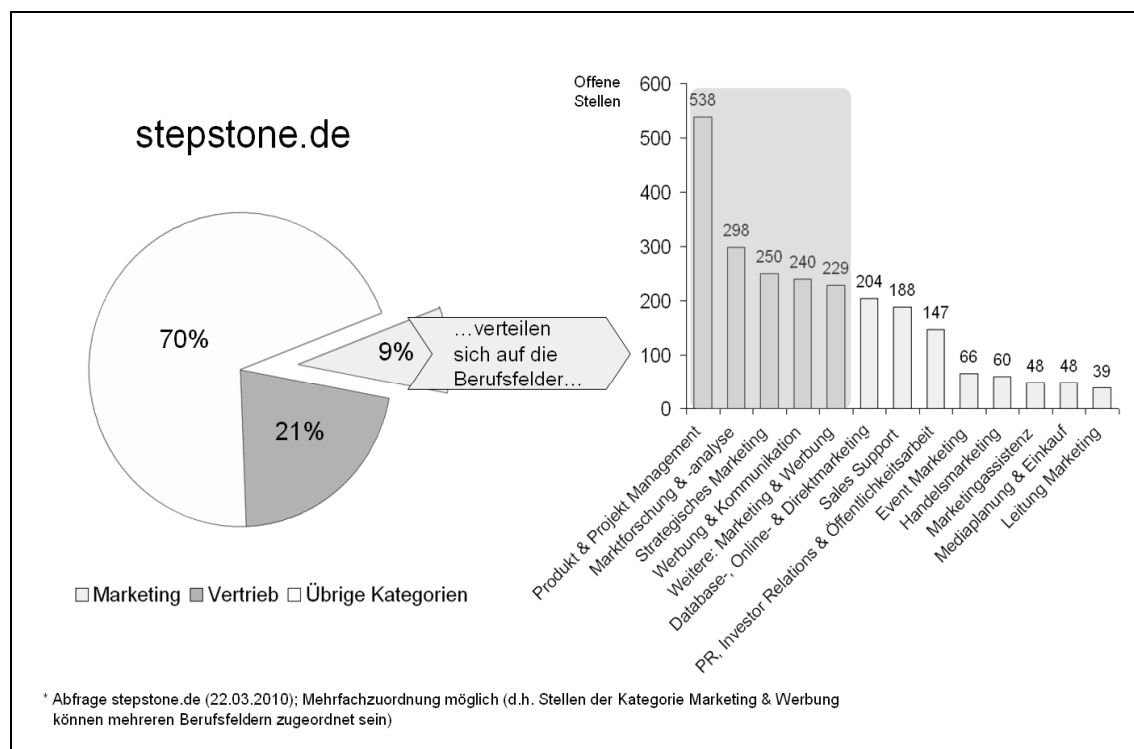


Abbildung 4: Anteile Berufsfelder in der Kategorie Marketing & Werbung

Quelle: Eigene Darstellung.

Im Berufsfeld Vertrieb dominieren klassischerweise die Außendienstpositionen. Auch in der Untersuchung konnte eine deutliche Dominanz von ausgeschrieben Stellen im Außendienst (1.297 offene Stellen) festgestellt werden. Der Bereich Kundenservice stellte zum Stichtag mit über 800 offenen Stellen den zweitwichtigsten Bereich dar.

Neben diesen Berufsbildern mit hohen Mobilitätserwartungen stellen aber auch die diversen stationären Aufgabenfelder ein großes Stellenvolumen dar.

Zusammengefasst sind in diesen Bereichen sogar mehr Stellen ausgeschrieben, als im Außen- und Kundendienst (s. Abb. 5). Insofern spiegelt der Stellenmarkt den Trend zur Professionalisierung und stärkeren Arbeitsteilung im Verkaufs- und Kundenbetreuungsprozess wider.

Ein erheblicher Teil der vertrieblichen Aktivitäten wird heute über Telefon oder elektronische Medien geleistet. Innerhalb dieser stationären Berufsbilder ist inzwischen eine hohe Heterogenität beziehungsweise Ausdifferenzierung festzustellen (von Call Center Agents über klassische Innendienstmitarbeiter bis hin zu diversen Führungspositionen).

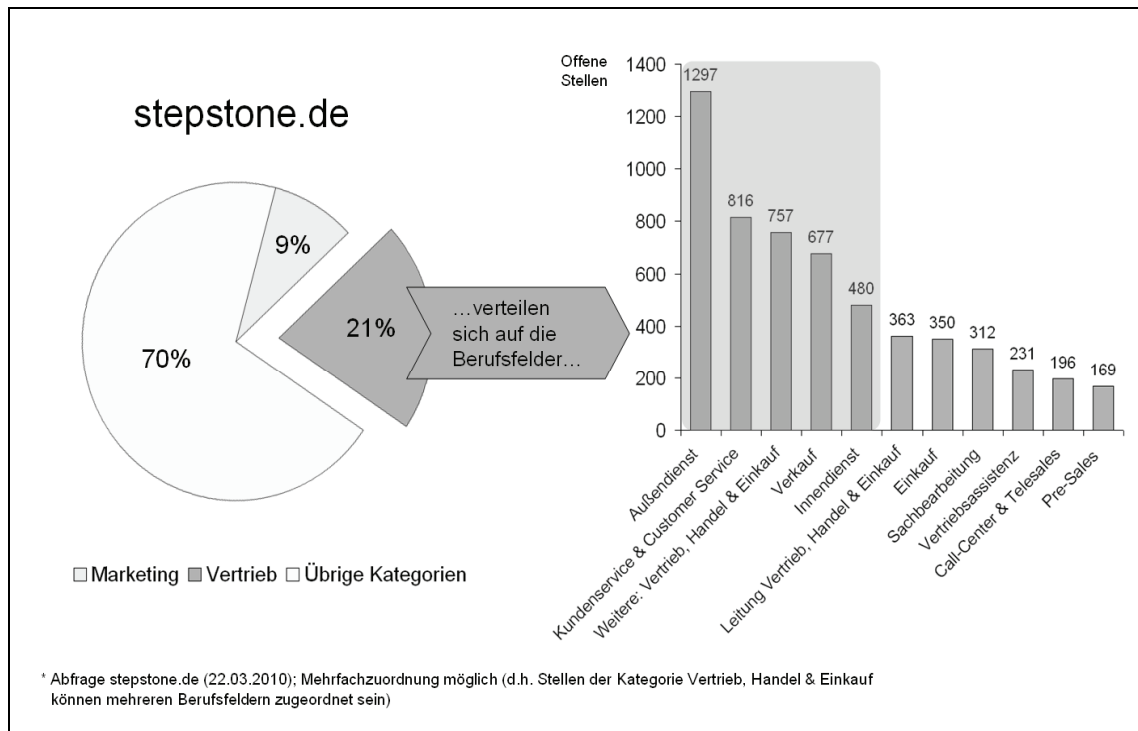


Abbildung 5: Anteile Berufsfelder in der Kategorie Vertrieb, Handel & Einkauf

Quelle: Eigene Darstellung.

Obwohl Marketing- und Vertriebsberufe in nahezu allen Branchen zum Einsatz kommen, ist es interessant zu analysieren, in welchen Branchen aktuell besonders intensiv nach Marketing & Sales Experten gesucht wird.

Es zeigt sich, dass insbesondere Unternehmen aus den Branchen IT & Internet, sonstige Dienstleistungen sowie Elektrotechnik, Feinmechanik Mitarbeiter im Marketing & Vertrieb benötigen (s. Abb. 6). Dieses Ergebnis überrascht, da klassischerweise der Handel, der Konsumgüter- und Finanzdienstleistungsbereich sehr exponiert nach Marketing- und insbesondere Vertriebsmitarbeitern gesucht haben.

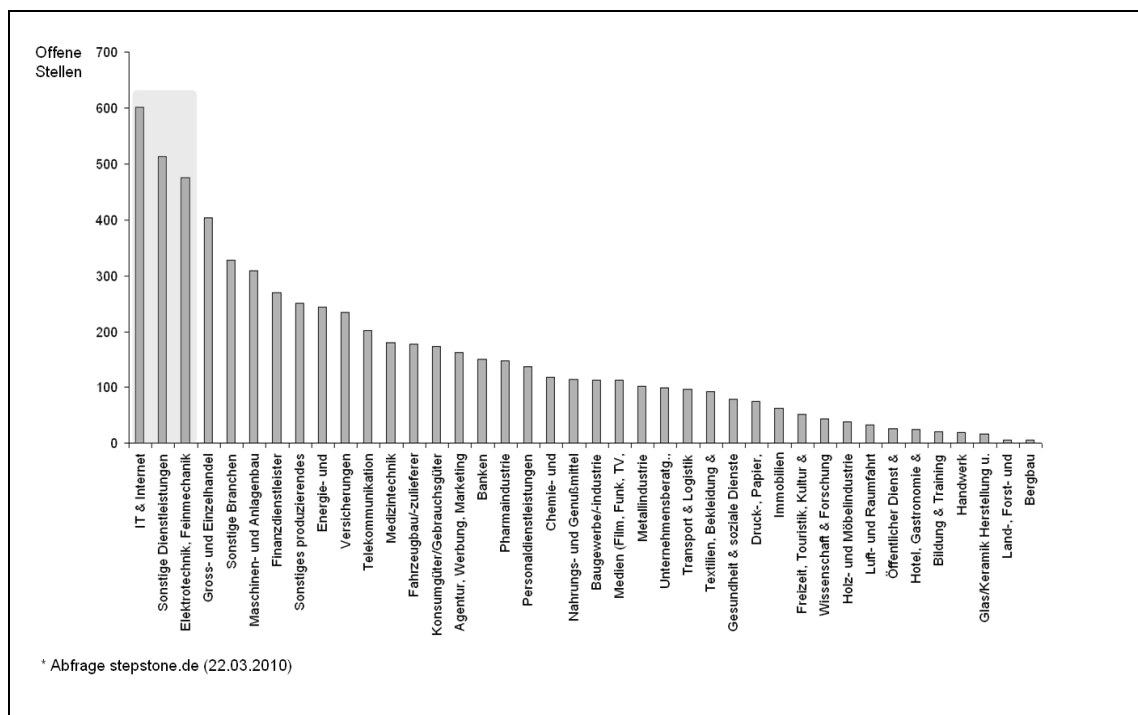


Abbildung 6: Verteilung Branchen mit Positionen in den Kategorien Marketing & Vertrieb

Quelle: Eigene Darstellung.

3.3 Analyse aktueller Stellencharakteristika im Bereich Marketing & Sales

Die vorangegangenen Analysen zeigen die besondere Bedeutung des Bereichs Marketing & Sales auf. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, ob die offenen Stellen in diesem Bereich besondere Merkmale aufweisen, die es interessierten Bewerbern bereits im Zuge einer vorausschauenden Karriereplanung ermöglichen, sich auf diese optimal auszurichten. Um derartige besondere Merkmale zu identifizieren, werden im Folgenden zunächst die spezifischen Bildungsanforderungen je Position beleuchtet. Daran anschließend werden herausragende Anforderungen an Arbeitnehmer mit Blick auf Fähigkeiten und Kompetenzen identifiziert.

3.3.1 Verteilung von Positionen und korrespondierende Bildungsanforderungen

Die Analyse der Verteilung von Positionen offenbart einen relativ hohen Anteil von Führungspositionen an den überregional ausgeschriebenen Stellen im Bereich Marketing & Vertrieb (s. Abb. 7).

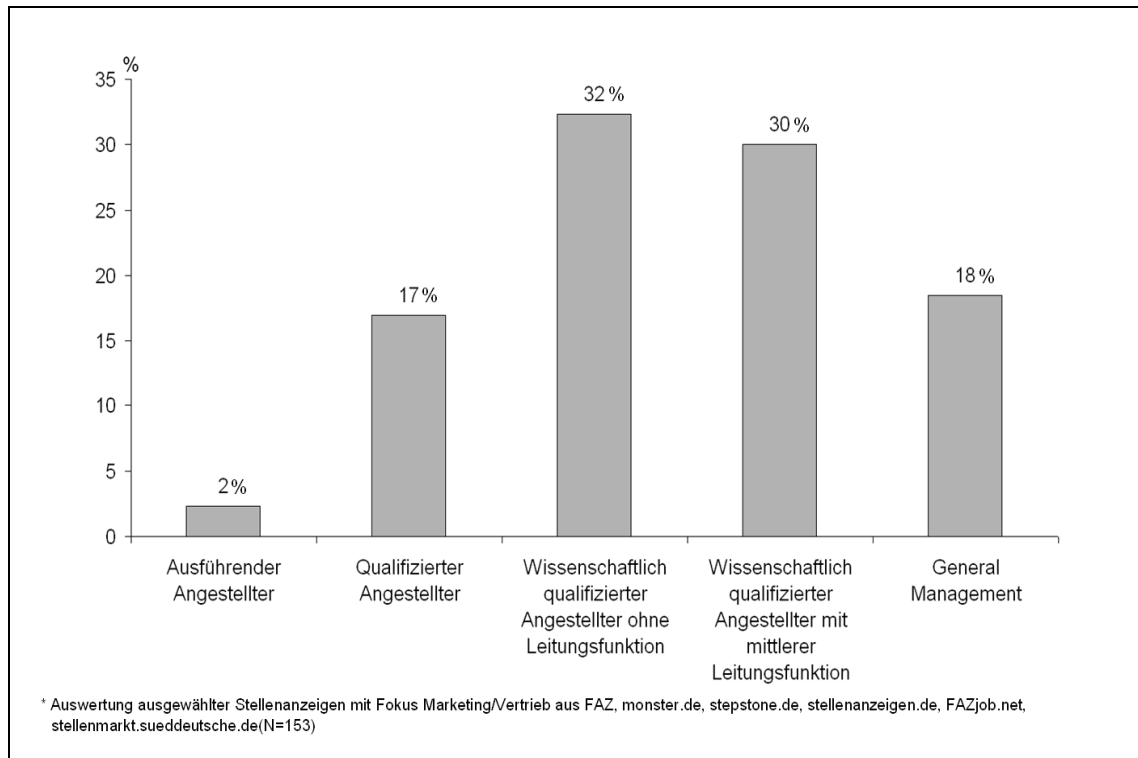


Abbildung 7: Verteilung Positionen

Quelle: Eigene Darstellung.

Ein Blick auf den von Arbeitgebern geforderten Bildungsgrad für die verschiedenen Positionen verdeutlicht die besondere Bedeutung der akademischen Qualifizierung. Für höhere Positionen wird von den Arbeitgebern zu einem sehr hohen Anteil ein Hochschulabschluss gefordert. Die Bedeutung der Lehre/Berufsausbildung im dualen System nimmt mit fortschreitender Karrierestufe deutlich ab. Während für eine Position als qualifizierter Angestellter in 64% der untersuchten Stellenanzeigen eine Lehre/Berufsausbildung im dualen System erwartet wird, ist dieser Bildungsgrad für höhere Positionen nur noch von untergeordneter Bedeutung.

Sowohl für Positionen mit mittlerer Leitungsfunktion als auch für die erste Ebene Marketing/Vertrieb oder General Management wird in 80% der analysierten Stellenanzeigen ein Hochschulabschluss erwartet (s. Abb. 8).

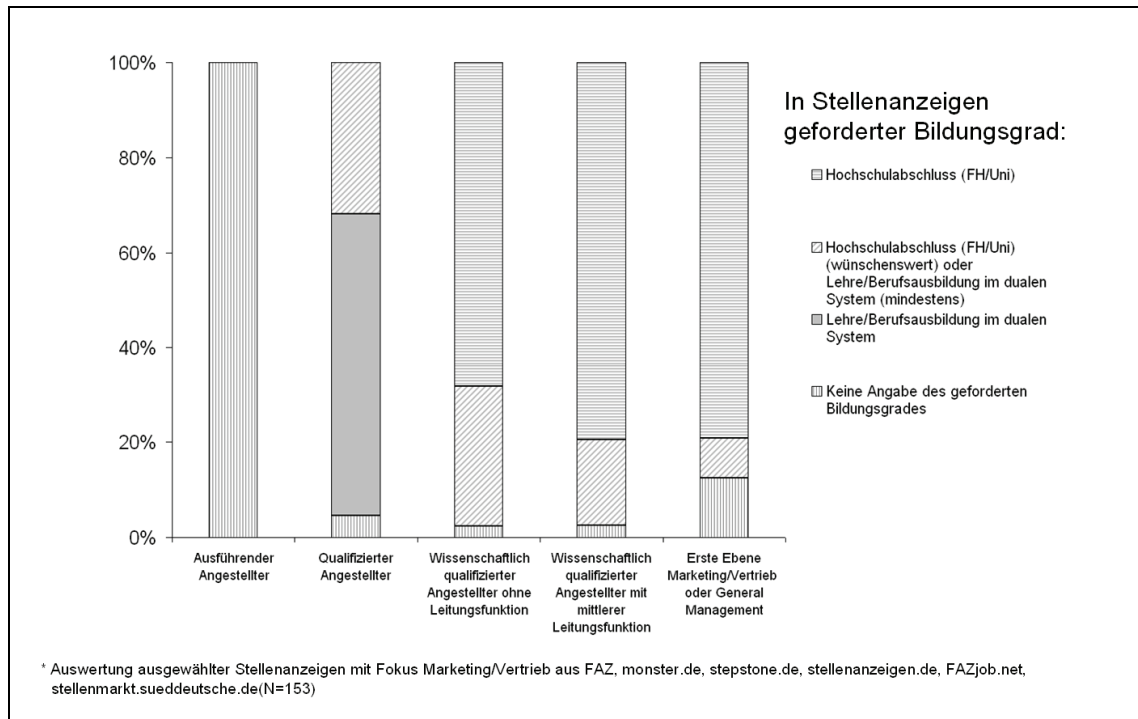


Abbildung 8: Verteilung Bildungsanforderung

Quelle: Eigene Darstellung.

3.3.2 Anforderungen an Arbeitnehmer – Fähigkeiten/Kompetenzen

Die Analyse der einzelnen Stellenausschreibungen machte deutlich, dass im Marketing & Sales eine Vielzahl zum Teil sehr heterogener Fähigkeiten / Kompetenzen gefordert wird. Einige charakterisierende Eckdaten der Anforderungen an Arbeitnehmer:

- Spezielle marketingbezogene Fachkompetenz oder Berufserfahrung wird in 94% der Stellenanzeigen von potenziellen Arbeitnehmern gefordert.
- Zweisprachigkeit ist für 73% der Stellen gefordert (Aufgrund der Internationalität wird Englisch z. T. auch als Haupt- und Deutsch als Zweitsprache verlangt).
- In über 50% der Stellenanzeigen sind IT-Kenntnisse gefordert (davon 22% spezifische IT-Kenntnisse, z.B. Kompetenzen im Umgang mit Datenbanken, SAP, bestimmten Webtechnologien).
- 24% der Stellenanzeigen haben internationalen Charakter (konkreter, internationaler Bezug, englische Stellenausschreibung etc.) und erfordern internationale Berufserfahrung bzw. interkulturelle Kompetenzen.
- In 19% der Stellenanzeigen ist regionale bzw. internationale Mobilität eine Anforderung.

4 Zukünftige Entwicklung des Arbeitsmarktes und Perspektiven im Bereich Marketing & Sales

4.1 Charakterisierung der Online-Befragung

Wie eingangs erläutert spiegelt eine Stellenanzeigenanalyse die Realität in den Marketing- und Vertriebsberufen nur unzureichend wider. Erst eine direkte Befragung der Mitarbeiter und Führungskräfte aus der Praxis des Marketing & Sales ermöglicht es ein realistisches Bild der Praxis zu erhalten. Stellenanzeigen bringen zum Teil überzogene Anforderungen zum Ausdruck und sagen wenig über die Karrieretreiber innerhalb eines Unternehmens aus. Die Online-Befragung wurde unter den berufsbegleitend Studierenden der FOM, VWA und Hessischen BA aller deutschen Studienstandorte sowie unter Mitgliedern des Deutschen Marketing-Verbandes und Lesern von Marketingfachzeitschriften durchgeführt (s. Abb. 9).

Job-Monitor Marketing & Sales 2010/11	
Datenbasis	925 Teilnehmer (davon ca. 65% Mitglieder oder Kontakte des Deutschen Marketingverbandes und ca. 35% aus den berufsbegleitenden Studiengängen der FOM, VWA und der Hessischen Berufsakademie)
Erhebungsmethode	Quantitative Erhebung auf Basis schriftlicher Befragung (onlinegestützter Fragebogen)
Erhebungszeitraum	21.01. – 10.03.2010
Auswertungsziele	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Abbildung zukünftiger Karrierechancen im Bereich Marketing & Sales aus Sicht der Beschäftigten ▪ Darstellung der Entwicklung von Berufsfeldern im Bereich Marketing & Sales ▪ Ermittlung zukünftiger Anforderungen der Arbeitgeber an Beschäftigte im Bereich Marketing & Sales ▪ Erfassung der Relevanz von Weiterbildungsmaßnahmen im Marketing & Sales (Inhalt, Organisationsform) ▪ Beleuchtung von Zusammenhängen zwischen Marketing- bzw. Vertriebsstärke und Unternehmensbranche sowie Anteil der Beschäftigten im Bereich Marketing & Sales
Auswertungsverfahren	Deskriptive und explorative Analyse (Häufigkeiten, Indikatorbildung, Korrelations-, Verteilungstests etc.)

Abbildung 9: Eckdaten Online-Befragung

Quelle: Eigene Darstellung.

Charakterisierung der Stichprobe:

- Durchschnittsalter: 31 Jahre
- 45% weibliche, 55% männliche Teilnehmer
- Vertretene Berufsfelder:
 - Vertriebsinnendienst/Vertriebsunterstützung (23%)
 - Kommunikation (17%)
 - Vertriebsaußendienst (15%)
 - General Management, d.h. Geschäftsführer, Vorstand, Bereichsleitung, Unternehmer (11%)
 - Produktmanagement (7%)
 - Informationswirtschaft (3%)
 - Marktforschung/Beratung und spezielle Marketingberufsfelder (je 2%)
- Beruflicher Bildungsstand
 - Lehre/Berufsausbildung im dualen System (48%)
 - Fachschulabschluss (27%)
 - Hochschulabschluss (45%)
 - Promotion (2%)

4.2 Perspektiven im Bereich Marketing & Sales

Im Kapitel 3 wurde die zum Untersuchungszeitpunkt aktuelle Arbeitsmarktsituation mit Blick auf den Bereich Marketing & Sales beleuchtet und die zurzeit von den Arbeitgebern an die Arbeitnehmer gestellten Anforderungen skizziert. Für diejenigen Personen, die ihre Karriereplanung auf den Bereich Marketing & Sales ausrichten wollen, ist es jedoch zusätzlich von besonderer Bedeutung, die zukünftige Entwicklung der Jobchancen im Bereich Marketing & Sales einschätzen zu können. Des Weiteren ist die Prognose zukünftiger Anforderungen von Arbeitgebern ein wichtiger Baustein für die Gestaltung der eigenen Weiterbildungsstrategie. Beide Themenkomplexe waren Bestandteil der Online-Befragung des Job-Monitors Marketing & Sales.

4.2.1 Konjunktureller Einfluss auf den Mitarbeiterbedarf

Alle zukunftsbezogenen Aussagen der Befragten orientierten sich an einem mittelfristigen Zeithorizont bis Ende 2011. Die zukünftige Geschäftsentwicklung innerhalb dieses Zeitraums wird von 61% der Befragten überwiegend positiv beurteilt.

Allerdings schlägt sich diese Einschätzung nicht in gleichem Maße in der erwarteten Entwicklung der Beschäftigtenzahlen nieder: nur 2% bzw. 28% der Befragten erwarten eine stark steigende oder steigende Arbeitskräftenachfrage in ihrer Branche. Ursachen hierfür könnten sein, dass die Unternehmen in vielen Bereichen flexible beschäftigungspolitische Instrumente nutzen, die bei steigender Nachfrage nicht direkt zu Neueinstellungen führen (z. B. Rücknahme der Kurzarbeit, flexible Jahresarbeitszeitmodelle, Personalleasing etc.). Dagegen sehen die Befragten die Beschäftigungsperspektiven in ihrem eigenen Berufsfeld deutlich optimistischer und rechnen auch mit Neueinstellungen. So schätzen 46% der Teilnehmer den zukünftigen Bedarf an Mitarbeitern im Bereich Marketing & Sales als hoch oder sehr hoch ein.

4.2.2 Entwicklung des Mitarbeiterbedarfs

Der zukünftige Mitarbeiterbedarf wurde differenziert nach den verschiedenen Marketing- und Vertriebsberufsgruppen abgefragt. Der zeitliche Horizont für die Einschätzungen bezieht sich auf einen Zeitraum von 2 Jahren. Insgesamt ergibt sich ein sehr positives Bild mit Blick auf die Nachfrage nach den typischen Marketing- und Vertriebsberufen. Die meisten Berufsgruppen werden stärker nachgefragt werden. Die durchschnittlichen Beurteilungen für die am stärksten wachsenden Berufsfelder betragen (Hinweis: 1 = stark steigend 5 = stark sinkend):

- Informationswirtschaft/CRM (2,0)
- Key-Account-Management (2,1)
- Marketingberatung (2,2)
- Vertrieb (generell 2,3)
- Öffentlichkeitsarbeit (2,3)
- Produktmanagement allgemein (2,4)
- Direktmarketing (2,4)

Es scheint zukünftig aber zu Umschichtungen innerhalb des Marketings zu kommen. Während in allen o. g. Berufsgruppen jeweils mehr als 50% den zukünftigen Mitarbeiterbedarf als stark oder zumindest steigend einschätzten, fallen die Bewertungen für einige Marketingberufsfelder, die gerade in den letzten Jahren stark aufgebaut wurden, deutlich defensiver aus. Dazu gehören insbesondere das Event- und Messemanagement, fast alle Werbeberufe sowie der Vertriebsinnendienst. In diesen Feldern ist zwar nicht mit größeren Einbrüchen zu rechnen, aber immerhin sahen jeweils zwischen 12% und 19% der Befragten hier den zukünftigen Mitarbeiterbedarf eher sinkend. Die Einschätzung „stark sinkender Bedarf“ wurde für alle abgefragten Berufsgruppen nie öfter als 4% abgegeben.

4.3 Zukünftige Anforderungen an Arbeitnehmer im Bereich Marketing & Sales

4.3.1 Anforderungen mit Blick auf übergeordnete Kompetenzbereiche

Für den beruflichen Erfolg im Marketing- und Vertriebsbereich ist im Vergleich zu anderen Berufsfeldern ein sehr breiter Kompetenz-Mix notwendig. Mit Blick auf die ausgewogenen Ergebnisse zu den 3 Kompetenzbausteinen Personale, Soziale und Fachlich/Methodische Kompetenz lässt sich resümieren, dass Marketingkarrieren einen sehr breiten Kompetenz-Mix erfordern (s. Abb. 10).

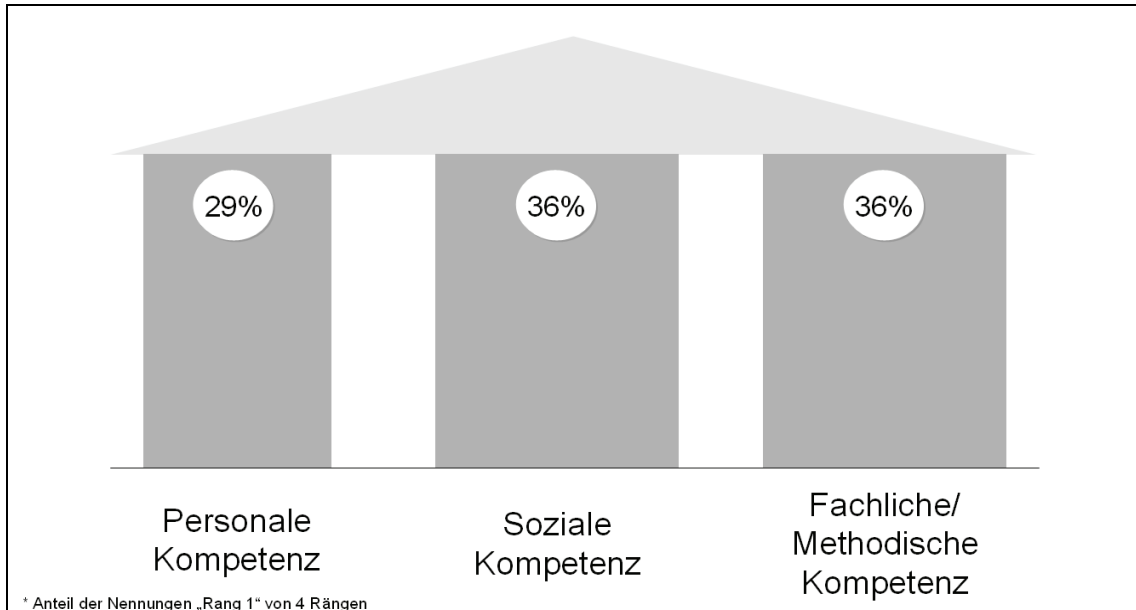


Abbildung 10: Kompetenzanforderungen im Marketing

Quelle: Eigene Darstellung.

Kandidaten, die diesen breiten Kompetenz-Mix im Marketing-/Vertriebsbereich einbringen und konsequent weiterentwickeln erschließen sich dadurch auch überproportional häufig Karriereperspektiven im General Management bzw. in leitenden Positionen

4.3.2 Anforderungen mit Blick auf die einzelnen Kompetenzfelder

Im Detail konnten Kompetenzen identifiziert werden, die zukünftig in sehr hohem Maße an Beschäftigte im Bereich Marketing & Sales gefordert werden. Die TOP-3 der geforderten Kompetenzen waren:

- Medienkompetenz, insbesondere professionelle Computer- und Internetnutzung (75%)
- Flexibilität – sich auf veränderte Umstände einzustellen (63%)
- Kreativität – neue Ideen/Lösungen zu entwickeln (59%)

53% der Teilnehmer geben zudem an, dass – wie zu erwarten – auch die Beherrschung des eigenen Fachs eine sehr große Rolle spielt.

Der Arbeitsweise kommt ebenfalls eine besondere Bedeutung zu. So fordern Arbeitgeber von Beschäftigten im Bereich Marketing & Sales, effizient, produktiv und auch unter Druck gut zu arbeiten. Die Mittelwerte der Beobachtungswerte betragen 1,6 und jeweils 1,7.

Ebenfalls in sehr hohem Maße gefordert werden fächerübergreifendes Denken (1,7), die effektive Organisation des eigenen Arbeitsprozesses (1,8), wirtschaftliches Denken und Handeln (1,9) sowie analytische Fähigkeiten (2,0).

Insgesamt ergibt sich ein breit gefächertes und anspruchsvolles Anforderungsportfolio, dem Beschäftigte im Bereich Marketing & Sales zukünftig gerecht werden müssen (s. Abb. 11 auf der folgenden Seite).

Fähigkeiten/ Kompetenzen (Angaben in %)	1 in sehr hohem Maße	2	3	4	5 gar nicht	Mittel- wert	Standard- abweichung	n
neue Ideen/Lösungen zu entwickeln	59,1	30,2	7,4	2,4	0,9	1,6	0,80	553
sich anderen gegenüber durchzusetzen	27,6	50,4	18,2	3,3	0,5	2,0	0,80	550
sich auf veränderte Umstände einzustellen	62,8	32,5	3,3	1,1	0,4	1,4	0,65	551
Berichte, Protokolle und Texte zu verfassen	8,7	33,3	39,6	17,2	1,3	2,7	0,90	553
wiss. Methoden anzuwenden	4,6	29,0	41,7	20,0	4,7	2,9	0,93	549
wirtschaftlich zu denken und zu handeln	43,5	31,5	15,3	7,1	2,6	1,9	1,05	549
das Können anderer zu mobilisieren	25,4	49,5	18,6	5,7	0,9	2,1	0,87	548
fächerübergreifend zu denken	47,5	39,3	9,1	3,1	1,1	1,7	0,84	550
in einer Fremdsprache zu kommunizieren	41,9	30,8	16,4	6,7	4,2	2,0	1,11	549
eigene Ideen und Ideen anderer in Frage zu stellen	19,7	48,4	21,4	8,6	2,0	2,3	0,94	548
effizient auf ein Ziel hin zu arbeiten	50,9	39,8	7,5	1,1	0,7	1,6	0,74	550
Wissenslücken zu erkennen/zu schließen	25,0	48,6	20,5	4,6	1,3	2,1	0,87	547
eigenen Arbeitsprozess effektiv organisieren	42,1	41,5	13,5	1,8	0,5	1,8	0,79	550
mit anderen produktiv zusammenzuarbeiten	42,9	44,5	10,6	1,3	0,7	1,7	0,76	548
unter Druck gut zu arbeiten	48,5	38,7	9,7	2,4	0,7	1,7	0,80	548
in interkulturellen Zusammenhängen zu handeln	23,6	33,0	27,7	12,3	3,5	2,4	1,08	546
Berichte einem Publikum zu präsentieren	24,9	42,2	22,9	7,9	2,2	2,2	0,97	547
die Folgen eigenen Handelns ethisch zu beurteilen	10,2	24,8	35,8	19,7	9,5	2,9	1,11	548
Computer und Internet zu nutzen	74,7	19,6	4,5	0,9	0,2	1,3	0,62	550
Führungsverantwortung wahrzunehmen	26,8	43,7	22,4	4,0	3,1	2,1	0,96	549
Analytische Fähigkeiten	30,3	48,0	16,8	3,6	1,3	2,0	0,86	548
Beherrschung des eigenen Faches	53,1	37,4	7,5	1,3	0,7	1,6	0,75	548

Abbildung 11: Von Arbeitnehmern geforderte Kompetenzen¹⁵

Quelle: Eigene Darstellung.

¹⁵ Frage: „Inwieweit werden die folgenden Fähigkeiten/Kompetenzen zukünftig von Arbeitgebern im Marketing & Sales gefordert?“

4.4 Konsequenzen für die persönliche Karrierestrategie im Bereich Marketing & Sales

Vor dem Hintergrund der hohen Anforderungen im Bereich Marketing & Sales kommt der regelmäßigen Weiterbildung eine besondere Bedeutung zu. So erachten 73% der Befragten eine fortwährende Weiterbildung auf akademischem Niveau als wichtig oder sehr wichtig.

Dies spiegelt sich auch in konkreten Weiterbildungsplanungen der Befragten wider. Die Mehrzahl der Befragten nannte mehr als eine Weiterbildungsform, um das persönliche Kompetenzprofil aktuell zu halten, zu verbreitern oder zu vertiefen. Folgende Maßnahmen planen die Teilnehmer für die Zukunft:

- Teilnahme an Seminaren (52%)
- berufsbegleitendes Studium (50%)¹⁶
- Konferenzen/Fachtagungen (37%)
- Selbststudium (34%)
- Vollzeitstudium (3%)
- nur 4% der Teilnehmer geben an, keinerlei Weiterbildungsmaßnahmen zu planen

Als sonstige Weiterbildungsmaßnahmen wurden von den Teilnehmern angegeben: Online-Kurse, webbasierte Seminare, Sprachkurse, intensives Networking, Mitgliedschaft im Marketing-Club oder in anderen Berufsverbänden – dabei wird deutlich, dass neben dem reinen Wissenserwerb auch das Knüpfen von Kontakten und der Erfahrungsaustausch mit Kollegen angestrebt wird. Für die Einschätzung der Relevanz von Weiterbildungsmaßnahmen sind die Branche, die Unternehmensgröße und das Alter der Befragten unerheblich. Das bedeutet, dass Weiterbildungsmaßnahmen über alle Branchen und Unternehmensgrößen hinweg und unabhängig vom Alter der Teilnehmer von großer Bedeutung sind.

Die Entscheidung über die Weiterbildungsform beeinflusst auch deren inhaltliche Ausrichtung: So würden 61% der Teilnehmer ein generalistisches berufsbegleitendes Studium aufnehmen, während 79% der angehenden Vollzeitstudenten ein spezialisiertes Studium wählen.

Sowohl die Art der Weiterbildungsmaßnahme als auch die Wahl der Studienausrichtung ist von der beruflichen Position der Befragten abhängig:

- So wählen wiss. qualifizierte Angestellte häufiger das Selbststudium als qualifizierte oder ausführende Angestellte.

¹⁶ Anteil z. T. durch Struktur der Befragten bedingt.

- Wiss. qualifizierte Angestellte mit Leitungsfunktion nehmen häufiger an Konferenzen teil als wiss. qualifizierte Angestellte ohne Leitungsfunktion (siehe folgende Kreuztabellen).
- Ein berufsbegleitendes Studium wird öfter von qualifizierten oder ausführenden Angestellten geplant.

4.5 Zukunftsthesen

Abschließend wurden im Rahmen der Online-Befragung einige Zukunftsthesen zur Bewertung gestellt (s. Abb. 12).

Zukunftsthesen (Angaben in %)	stimme völlig zu (1)	stimme eher zu (2)	teils/ teils (3)	stimme weniger zu (4)	stimme über- haupt nicht zu (5)	Mittel- wert	Standard abweich- ung	n
Die Potentiale des Kundenbindungsmanagements sind zurzeit ausgeschöpft.	1,5	13,4	31,2	40,8	13,0	3,5	0,93	529
Die Marketingbudgets werden zukünftig noch stärker einem Controlling unterzogen.	31,0	46,5	17,2	4,5	0,8	2,0	0,86	529
Der Trend zum Outsourcing von Marketingfunktionen wird sich weiter fortsetzen.	8,5	30,2	31,9	22,8	6,6	2,9	1,06	530
Die Berufschancen im Marketing sind weiterhin überdurchschnittlich.	4,7	28,5	43,3	19,8	3,6	2,9	0,90	529
Im Marketing wird das Networking immer wichtiger.	44,5	40,9	11,4	2,5	0,8	1,7	0,81	528
Ich werde für den nächsten Karriereschritt internetbasierte Netzwerke (XING, LinkedIn, MySpace, Facebook etc.) auf jeden Fall nutzen.	34,8	28,0	17,4	12,3	7,4	2,3	1,26	528

Abbildung 12: Zukunftsthesen

Quelle: Eigene Darstellung.

Aus den Rückmeldungen lassen sich interessante Aussagen zu einigen qualitativen Veränderungen im zukünftigen Marketing- und Vertriebsmanagement ableiten.

Obwohl Kundenbindung seit vielen Jahren ein dominantes Thema in der Marketingpraxis war, sind lediglich 15% der Teilnehmer der Meinung, dass die Potentiale im Kundenbindungsmanagement zurzeit ausgeschöpft sind. Etwa die Hälfte der Befragten (54%) geht davon aus, dass im Kundenbindungsmanagement zusätzliche Potenziale erschlossen werden können. Deshalb wird für diese These der höchste Mittelwert von 3,5 (geringste durchschnittliche Zustimmung) ausgewiesen.

Die überwiegende Mehrheit der Teilnehmer (31% und 47%) erwartet zukünftig ein noch stärkeres Controlling der Marketingbudgets. Die durchschnittliche Zustimmung zu dieser These ist mit einem Mittelwert von 2,0 recht hoch.

39% der Befragten gehen davon aus, dass sich der Trend zum Outsourcing von Marketingfunktionen fortsetzen wird (Mittelwert beträgt 2,9).

Etwas vorsichtiger werden die Berufschancen im Marketing beurteilt: Während 33% der Teilnehmer weiterhin von überdurchschnittlichen Karriereperspektiven ausgehen, können 43% der Befragten dieser Aussage nur teilweise zustimmen (Mittelwert 2,9).

Das Networking wird von 85% der Teilnehmer als wichtiger Erfolgsfaktor im Marketing angesehen. Diese These erfährt die größte Zustimmung, die sich ebenfalls am kleinen Mittelwert von 1,7 und der geringen Streuung der Beurteilungswerte von 0,81 ablesen lässt.

Aktives Networking mittels moderner Kommunikationstechnologien werden 35% bzw. 28% der Befragten auch bei der Vorbereitung für zukünftige Karriereschritte gezielt nutzen. Die durchschnittliche Zustimmung beläuft sich auf 2,3. Allerdings ist hier die Streuung der Beobachtungswerte mit 1,25 im Vergleich zu den anderen Thesen relativ hoch.

5 Fazit

Der Blick auf die aktuelle Situation im Stellenmarkt verdeutlicht die hohe Relevanz des Bereiches Marketing & Sales im Stellengefüge.

Parallel zu dieser hohen Bedeutung des Marketing & Sales sind eindeutige Entwicklungstrends innerhalb dieses Bereiches zu konstatieren. So wird bspw. mit Blick auf die offenen Stellen die immer noch deutlich dominierende Position des Außendienstes durch eine hohe Bedeutung des Bereiches Kundenservice und weiterer stationärer Aufgaben flankiert.

Die aktuelle Struktur der offenen Stellen spiegelt den Trend zur Professionalisierung und stärkeren Arbeitsteilung wider. Als Folge lässt sich, nicht nur anhand innovativer Berufsbezeichnungen, eine stärker zunehmende Ausdifferenzierung der Berufsbilder feststellen. Deutlich wird zudem die hohe Bedeutung telefonischer und elektronischer Kontakte im Vertrieb.

Allerdings ist angesichts der „Zersplitterung“ der Marketingberufe und -funktionen zukünftig wieder eine höhere Integration zu erwarten. Dies könnte beispielsweise durch den sogenannten CCO (Chief Customer Officer) erfolgen. Dieses neue Berufsbild spiegelt die herausragende Bedeutung der Kundenorientierung wider. Der Chief Customer Officer soll als Mitglied der Geschäftsleitung zu einer kundenorientierten und konfliktreduzierten Organisation beitragen, denn nicht selten führen die vielfach stark arbeitsteilig wahrgenommenen Marketing- und Vertriebsaufgaben zu Konflikten innerhalb des Unternehmens. Das Berufsbild des CCO steht somit für ein neues Verständnis der Marketingabteilung als „Kundenabteilung“.

Die überregionale Analyse von Stellenausschreibungen im Marketing & Vertrieb offenbarte einen relativ hohen Anteil von Führungspositionen im Marketing & Sales. Die Arbeitgeber erwarten von zukünftigen Führungskräften in hohem Maße eine akademische Ausbildung. Die konkreten aktuellen Anforderungen an Beschäftigte im Marketing & Sales sind äußerst vielseitig. Neben der speziellen marketingbezogenen Fachkompetenz bzw. Berufserfahrung sind insbesondere die Zweisprachigkeit und spezifische IT-Kenntnisse von hoher Bedeutung.

Auch die Einschätzungen der Marketingexperten hinsichtlich der zukünftigen Entwicklung lassen den Bereich Marketing & Sales grundsätzlich als sehr interessant für die Karriereplanung erscheinen. Gute Perspektiven für eine Karriere im Marketing & Sales werden von den Marketingexperten insbesondere in den Berufsfeldern Informationswirtschaft und Key-Account-Management gesehen. Bislang bedeutende Berufsfelder, wie bspw. Event- und Messemanagement, Werbeberufe sowie der Vertriebsinnendienst werden defensiver beurteilt. Für den beruflichen Erfolg im Marketing & Sales ist im Vergleich zu anderen Berufsfeldern ein sehr breiter Kompetenz-Mix notwendig. Von zukünftig im Bereich Marketing & Sales Beschäftigten wird ein ausgewogener Mix der drei wesentlichen Kompetenz-Bereiche Personale, Soziale und Fachlich/Methodische Kompetenz erwartet.

Zusammenfassend stellt sich eine berufliche Orientierung in Richtung Marketing & Sales aktuell und mit Blick auf die zukünftige Entwicklung als sehr interessanter Karrierepfad dar. Die vielschichtigen und umfassenden Anforderungen an Beschäftigte im Bereich Marketing & Sales erfordern jedoch eine frühzeitige strategische Karriereplanung um dort erfolgreich zu bestehen.

Literaturverzeichnis

- Bunk, G. P. 1994: Kompetenzvermittlung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung in Deutschland, in: Europäische Zeitschrift für Berufsbildung, 1/1994, S. 9-15.
- Erpenbeck, J./von Rosenstiel, L. 2003: Einführung, in: Erpenbeck, J./von Rosenstiel, L. (Hrsg.): Handbuch Kompetenzmessung, Stuttgart, S. IX-XL.
- Gillies, J.-M. 2003: Marketing und Vertrieb – Welche neuen Berufe haben den Hype überlebt?, in: Absatzwirtschaft, 46. Jg., Heft 5, S. 130-133.
- Hermeier, B./Papenhoff, H. 2003: Marketing und Vertriebsstärke mittelständischer Unternehmen, Studienergebnisse, Handlungsbedarfe und Beispiele, MAV Management Akademie Verlag, Essen.
- Kauffeld, S. 2006: Kompetenzen messen, bewerten, entwickeln. Ein prozessanalytischer Ansatz für Gruppen, Stuttgart.
- Roth, H. 1971: Pädagogische Anthropologie, Bd. 2: Entwicklung und Erziehung. Grundlagen einer Entwicklungspädagogik, Hannover.
- Schütz, P. 1998a: Neue Berufe in Marketing und Vertrieb, Teil 1, in: Absatzwirtschaft, 41. Jg., Heft 11, S. 60-76
- Schütz, P. 1998b: Neue Berufe in Marketing und Vertrieb, Teil 2, in: Absatzwirtschaft, 41. Jg., Heft 12, S. 48-52
- Thomaszik, B. 2004: Kompetenzmodelle – Wegweiser zum Erfolg für Mitarbeiter und Unternehmen,
URL: <http://www.mercer.de/referencecontent.htm?idContent=1133145>.
- Weinert, F. E. 2001: Concept of Competence: A Conceptual Clarification, in: Rychen, D. S./Salganik, C. H. (Hrsg.): Defining and selecting key competencies, Seattle et al., S. 45-66.

Kaum ein Berufsfeld ist so dynamischen Veränderungen unterworfen wie der Marketing- und Vertriebsbereich. Der anhaltende Trend zur Globalisierung und die fortschreitende Entwicklung internetbasierter Kommunikationsformen sind wichtige Determinanten des Unternehmenserfolges und setzen eine flexible Unternehmenspolitik voraus. Dies gilt insbesondere für die Vermarktung von Produkten in einer zunehmend vernetzten Welt und stellt damit alle Beschäftigten im Bereich Marketing & Sales vor besondere Herausforderungen. Der Kunde hat längst die Rolle des »passiven Käufers« überwunden und ist heutzutage vielmehr als »aktiver und sogar produktiver Kunde« zu sehen. Die aus diesem Umstand folgende, immer weiter zunehmende Bedeutung der Kundenorientierung führt zu teilweise vollkommen neuen Berufen im Marketing & Sales.

Vor diesem Hintergrund beleuchtet der vorliegende Job-Monitor Marketing & Sales 2010/11 den aktuellen Stand des Arbeitsmarktes und beantwortet Fragen zur zukünftigen Entwicklung der Berufsfelder im Marketing & Sales.

Einige dieser Fragen sind:

Welche Anforderungen stellen Arbeitgeber aktuell an Beschäftigte?

Wie beurteilen Marketing-Experten die zukünftige Geschäftsentwicklung?

Welche Anforderungen werden zukünftig an Beschäftigte gestellt?

Welche Kompetenzen sind für eine Karriere im Marketing & Sales notwendig?

Welche Berufsfelder sind für eine Karriere im Marketing & Sales zukünftig von besonderer Bedeutung?