

IMU Research Insights  
# 076

**Den Wettbewerb um Vertriebstalente gewinnen:**  
Maßnahmen zur Stärkung der Positionierung des B2B-Vertriebs auf dem Arbeitsmarkt

Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg  
Aline Lanzrath, M.Sc.  
Dr. Robin-Christopher Ruhnau

2021

## Relevanz der Thematik

Der **Vertrieb** steht wie kaum eine andere Unternehmensfunktion vor der Herausforderung **geeignete Talente zu finden** und an sich zu binden. Dies gilt mehr denn je in einer zunehmend komplexen, digitalisierten Geschäftswelt, die höhere und vielfältigere Anforderungen an Mitarbeiter stellt, insbesondere im Vertrieb an Geschäftskunden. Dadurch wird die **Gewinnung von Hochschulabsolventen** zum entscheidenden Erfolgsfaktor, um im **"War for Sales Talent"** konkurrenzfähig zu bleiben. Manager müssen besser verstehen, was genau Studierende derzeit davon abhält, sich für eine Karriere im B2B-Vertrieb zu entscheiden, und wie der B2B-Vertrieb in Zukunft als **attraktive Karriereoption** positioniert werden kann.

## Studiencharakteristika

- (1) **Qualitative Daten:** Experteninterviews mit Vertriebsleitern und Fokusgruppen mit Studierenden zur Fragebogenentwicklung
- (2) **Survey:** Befragung von Studierenden und Vertriebsmitarbeitern zur Aufdeckung von (Fehl-)einschätzungen des B2B Vertriebs
- (3) **Text-Analyse** von 11.624 veröffentlichten Stellenanzeigen zur Analyse der aktuellen Arbeitsplatzmarktkommunikation
- (4) **Experimentelle Conjoint-Analyse** zur Identifikation der zentralen Berufswahlmotive von Studierenden.

**Kombination  
verschiedener  
Methoden und  
Datenquellen**

## Zentrale Erkenntnisse / Implikationen

- Der Vertrieb ist **keine bevorzugte Karriereoption** unter Studierenden. Grund dafür sind neben **negativen Einstellungen** zu erwarteten Berufsmerkmalen (z.B. geringe Teamorientierung) das **geringe soziale Prestige** (insb. in DE) und **wahrgenommene fehlende Vertriebskompetenzen** (insb. unter Frauen).
- Alternative Karriereoptionen übertreffen den B2B-Vertrieb insbesondere hinsichtlich des **wahrgenommenen sozialen Prestiges** und der Möglichkeiten **teamorientiert, kreativ und unabhängig zu arbeiten** sowie einen **Beitrag zur Gesellschaft zu leisten** und sich **persönlich weiterzuentwickeln**.
- Die Überzeugungen, die Studierende am meisten davon abhalten, sich für eine Karriere im B2B-Vertrieb zu entscheiden (z.B. geringe Unabhängigkeit), beruhen auf **Fehleinschätzungen** der tatsächlichen Berufsmerkmale. **Persönliche** (z.B. Praktika), **indirekte** (z.B. Rollenvorbilder) und **universitäre** (z.B. Vertriebskurse) **Erfahrungen** mit dem B2B-Vertrieb können diese **Fehlwahrnehmungen korrigieren**. Die Kombination aus universitärer und persönlicher Erfahrung ist jedoch entscheidend, um **überhöhte Erwartungen** an eine Vertriebskarriere zu vermeiden – eine wichtige Implikation für zukünftige Lehrpläne.
- Es besteht eine **Diskrepanz** zwischen dem Schwerpunkt der **aktuellen Arbeitsmarktkommunikation** (z.B. Gehalt, Firmenwagen) und den zentralen Berufswahlmotiven von Studierenden (z.B. Unabhängigkeit, Teamarbeit). Diese Diskrepanz ist stärker bei Frauen und deutet auf einen **gender hiring bias** hin. Unsere Leitlinien für eine bessere Abstimmung der aktuellen Kommunikation mit studentischen Berufswahlmotiven (Fokus auf intrinsische und soziale Motive) bieten daher wichtige Erkenntnisse für die Gewinnung einer **neuen, diversen Generation von Hochschulabsolventen**.

Das **Institut für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU)** an der Universität Mannheim versteht sich als Forum des Dialogs zwischen Wissenschaft und Praxis. Der wissenschaftlich hohe Standard wird gewährleistet durch die enge Anbindung des IMU an die Lehrstühle für Marketing & Sales an der Universität Mannheim, die national wie auch weltweit hohes Ansehen genießen. Die wissenschaftlichen Direktoren des IMU sind Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg und Prof. Dr. Sabine Kuester.

Wenn Sie an weiterführenden Informationen interessiert sind, können Sie uns gerne jederzeit kontaktieren unter:

Institut für Marktorientierte Unternehmensführung  
Universität Mannheim  
L5, 1  
68131 Mannheim  
Telefon: 0621 / 181-1870  
E-Mail: [aline.lanzrath@bwl.uni-mannheim.de](mailto:aline.lanzrath@bwl.uni-mannheim.de)

Besuchen Sie unsere Webseite: <https://www.bwl.uni-mannheim.de/imu/>

## Die Autoren:

**Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Christian Homburg** ist Inhaber des Lehrstuhls für Business to Business Marketing, Sales & Pricing an der Universität Mannheim. Zudem ist er Direktor des dortigen Instituts für Marktorientierte Unternehmensführung (IMU) sowie Gründer der Unternehmensberatung Homburg & Patner.

**Aline Lanzrath M.Sc.** ist Doktorandin am Lehrstuhl für für Business to Business Marketing, Sales & Pricing an der Universität Mannheim.

**Dr. Robin-Christopher Ruhnau** ist Habilitand am Lehrstuhl für für Business to Business Marketing, Sales & Pricing an der Universität Mannheim.