Fachkräftemangel im Vertrieb deutscher IT-Unternehmen

Eine Analyse von Rekrutierungs- und Qualifizierungsstrategien

Research Die vorliegende Studie untersucht Strategien, mit denen IT-Unternehmen erfolgreich Fachkräfte für den Vertrieb rekrutieren und qualifizieren können. Basierend auf 21 qualitativen Interviews, wurden Headhunting, die gezielte Ansprache von Quereinsteigern und Frauen sowie interne Mitarbeiterempfehlungsprogramme als zentrale Maßnahmen identifiziert. Die Ergebnisse zeigen, dass diese Ansätze besonders effektiv sind. Neben technischem Know-how spielen auch Deutschkenntnisse eine wesentliche Rolle, was die Rekrutierung ausländischer Fachkräfte erschwert. Die Studie betont zudem, dass die Kombination von Rekrutierungsstrategien und internen Qualifizierungsprogrammen entscheidend ist, um den Fachkräftemangel im IT-Vertrieb langfristig zu bewältigen.

Die Digitalisierung verändert den IT-Sektor rasant und stellt Unternehmen vor erhebliche Herausforderungen, insbesondere im Vertrieb, der als Schlüssel zur Marktverbindung und zum Wachstum fungiert (Marz et al., 2019; Châlons & Dufft, 2017). Der Erfolg dieser Unternehmen hängt stark von der Qualität ihres Vertriebspersonals ab, das als Brücke zwischen innovativen Technologien und den Kunden fungiert (Gebert, 2023; Schmitz & Wieseke, 2015). Doch der anhaltende Fachkräftemangel macht es immer schwieriger, qualifizierte Vertriebsmitarbeiter zu finden. Diese Lücke zeigt sich nicht nur in der Anzahl der verfügbaren Fachkräfte, sondern auch in den speziellen Fähigkeiten, die im IT-Vertrieb erforderlich sind (Flake et al., 2023).

Vertriebsmitarbeiter im IT-Bereich brauchen sowohl technisches Wissen als auch ausgezeichnete Kommunikationsfähigkeiten (Deeter-Schmelz et al., 2018). Um dem Fachkräftemangel zu begegnen, müssen IT-Unternehmen daher effektive Strategien zur Rekrutierung und Weiterbildung entwickeln (Koneberg et al., 2021). Diese Arbeit untersucht durch Experteninterviews, welche Ansätze IT-Unternehmen erfolgreich anwenden, um diese Herausforderungen zu meistern.

Dabei stehen drei Fragen im Mittelpunkt: Wie rekrutieren IT-Unternehmen erfolgreich neue Vertriebsmitarbeiter? Welche Weiterbildungsprogramme sind effektiv? Und welche Strategie – Rekrutierung oder Weiterbildung – ist letztlich erfolgreicher im Kampf gegen den Fachkräftemangel?

1. Aktueller Forschungsstand

Um die Forschungsfragen zu beantworten, wird zunächst der Begriff „Fachkräftemangel" definiert. Laut dem Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) tritt ein Fachkräftemangel auf, wenn der Bedarf an qualifizierten Arbeitskräften dauerhaft das Angebot übersteigt (BIBB, 2022). Besonders im IT-Vertrieb ist dieser Mangel ausgeprägt, da hier vor allem Spezialisten und Experten mit Hochschulabschluss gefragt sind (Schmitz & Wieseke, 2015).

Die Ursachen sind die rasante IT-Entwicklung, der Rückgang der MINT-Studierenden und Bildungslücken in betriebswirtschaftlichen Studiengängen (Schmitz & Wieseke, 2015; Flake et al., 2023). Fehlende Kompetenzen in Bereichen wie Kundenanalyse und Verhandlungsführung verschärfen das Problem (SMD Schwerpunktstudie, 2015; Deeter-Schmelz et al., 2018).

Im Jahr 2022 waren in der IT-Branche 61,5% der Stellen unbesetzt im Vergleich zu 47,3% in anderen Branchen, was auf die rasante technologische Entwicklung und den Rückgang der MINT-Studierenden zurückzuführen ist (Flake et al., 2023). Eine Bildungslücke in betriebswirtschaftlichen Studiengängen verschärft das Problem, da wichtige Vertriebsfähigkeiten nicht ausreichend vermittelt werden (Schmitz & Wieseke, 2015).

Da der Mangel nicht kurzfristig durch Hochschulabsolventen behoben werden kann, werden internationale Fachkräfte und Weiterbildung von Quereinsteigern als Lösungsansätze diskutiert (Koneberg et al., 2021). Es besteht jedoch weiterhin Forschungsbedarf, um

Fotos: © Adobe Stock, Unternehmen

effektive Strategien speziell für den IT-Vertrieb zu entwickeln.

2. Methodische Vorgehensweise

Die Forschung wurde in zwei Phasen durchgeführt: einem systematischen Literaturreview und in semi-strukturierten Experteninterviews.

In der ersten Phase, dem Literaturreview, wurde ein umfassendes Verständnis des Forschungsstands zum Fachkräftemangel im IT-Vertrieb entwickelt. Dabei wurden relevante Suchbegriffe wie „Fachkräftemangel", „IT-Vertrieb" und „Fachkräfte-Rekrutierung" definiert und die Recherche auf Fachartikel und Studien renommierter Forschungsinstitute konzentriert. Es zeigte sich, dass es nur begrenzte Forschung zu diesem spezifischen Thema gibt, was die Grundlage für die Entwicklung des Interviewleitfadens bildete.

In der zweiten Phase, den Experteninterviews, wurden 21 semi-strukturierte Interviews mit Fachleuten aus IT-Unternehmen sowie Akademikern geführt. Der Interviewleitfaden fokussierte sich dabei auf zwei Hauptstrategien zur Bekämpfung des Fachkräftemangels: die Qualifizierung bestehender Mitarbeiter und die Rekrutierung neuer Fachkräfte. Die Auswertung der Interviews erfolgte nach der qualitativen Inhaltsanalyse von Prof. Dr. Philipp Mayring, wobei relevante Kategorien erstellt und Maßnahmen nach ihrer Relevanz bewertet wurden.

3. Auswertung / Ergebnis

3.1 Rekrutierungsstrategien im IT-Vertrieb

Die Analyse der Experteninterviews hebt mehrere erfolgreiche Strategien zur Rekrutierung von Fachkräften im IT-Vertrieb hervor. Eine der effektivsten Methoden ist das Mitarbeiterempfehlungsprogramm, das von vielen Unternehmen als besonders erfolgreich bewertet wird. Diese Programme verbessern die Qualität der Bewerber, da Empfehlungen von bestehenden Mitarbeitern häufig passgenauere Kandidaten liefern. Ein Unternehmen betonte, dass ein Anreizsystem, das Mitarbeiter für erfolgreiche Empfehlungen belohnt, die Wirksamkeit dieser Methode noch weiter steigert (I1; I2; I3).

Eine andere wichtige Strategie ist die gezielte Ansprache von Frauen. Obwohl Frauen in der IT-Branche noch unterrepräsentiert sind, sehen viele Unternehmen großes Potenzial in dieser Zielgruppe. Initiativen, die Frauen durch flexible Arbeitszeiten und Kinderbetreuungsangebote unterstützen, sind entscheidend, um sie für Vertriebsrollen zu gewinnen. Es wurde festgestellt, dass Frauen oft über ausgeprägte empathische Fähigkeiten verfügen, die im Vertrieb vorteilhaft sind (I14; I17). Unternehmen, die Frauen gezielt ansprechen und fördern, konnten ihre offenen Vertriebsstellen schneller besetzen (I9; I17).

3.2 Qualifizierungsstrategien im IT-Vertrieb

Neben der Rekrutierung neuer Mitarbeiter ist die Qualifizierung bestehender Mitarbeiter ein zentrales Thema. Besonders Mentoring-Programme wurden von den befragten Experten als entscheidend angesehen. Diese Programme ermöglichen es neuen Mitarbeitern, von den Erfahrungen erfahrener Kollegen zu profitieren, was sowohl die Integration neuer Mitarbeiter als auch ihre langfristige Bindung an das Unternehmen fördert (I1).

Auch interne Weiterbildungsprogramme wurden als wesent-

liche Strategie hervorgehoben, insbesondere in großen IT-Unternehmen. Diese Programme stellen sicher, dass Mitarbeiter kontinuierlich ihre Fähigkeiten erweitern und sich auf neue Herausforderungen im Vertrieb vorbereiten können. Die Forschung betont, dass solche Maßnahmen nicht nur die Produktivität steigern, sondern auch dazu beitragen, Mitarbeiter im Unternehmen zu halten (I11; I12).

3.3 Rekrutierung vs. Qualifizierung

Die Interviews zeigen, dass eine effektive Fachkräftesicherung im IT-Vertrieb auf einer Kombination aus Rekrutierungs- und Qualifizierungsstrategien basiert. Die Rekrutierung neuer Talente und die Qualifizierung bestehender Mitarbeiter schließen sich nicht aus, sondern ergänzen sich. Diese Synergie ist entscheidend, um den Fachkräftemangel im IT-Vertrieb langfristig zu bewältigen.

Kleinere Unternehmen sollten verstärkt mehr auf Qualifizierungsmaßnahmen setzen, da ihnen oft die finanziellen Mittel fehlen, um im Wettbewerb um hochqualifizierte Fachkräfte mitzuhalten. Die Förderung von Quereinsteigern und jungen Talenten kann besonders erfolgreich sein. Durch gezielte Weiterbildungs- und Mentoring-Programme können sie junge, motivierte Mitarbeiter aus anderen Berufsfeldern anziehen und weiterentwickeln (I15; I17).

Größere Unternehmen können ihre starke Marktposition nutzen, um breit angelegte Rekrutierungsstrategien zu implementieren, die ihre Marktstellung stärken. Dazu zählen attraktive Kompensationspakete, vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten sowie der Aufbau einer starken Arbeitgebermarke und die Teilnahme an branchenrelevanten Events, um die Attraktivität des Unternehmens zu steigern (I10; I15; I6). Insgesamt zeigt sich, dass Unternehmen, die innovative Ansätze verfolgen und ihre Strategien flexibel an die jeweilige Situation anpassen, besser in der Lage sind, dem Fachkräftemangel im IT-Vertrieb erfolgreich zu begegnen.

Der Fachkräftemangel im IT-Vertrieb ist ein drängendes Problem.

4. Synergetischer Ansatz im IT-Vertrieb

Um dem Fachkräftemangel im IT-Vertrieb strukturiert zu begegnen, wurde das „Talent Excellence Modell“ entwickelt, das auf den zentralen Ergebnissen der Studie basiert.

Rekrutierungsstrategien

1. Attraktivität der Positionen: IT-Unternehmen müssen zunächst die Attraktivität der zu besetzenden Vertriebspositionen sicherstellen. Dies umfasst die Ansprache der Generation Z sowie die Differenzierung zwischen Führungskräften und regulären Vertriebsmitarbeitern. Der Einsatz spezialisierter Headhunter kann für Führungskräfte sinnvoll sein, während Headhunting für reguläre Stellen oft nicht kosteneffektiv ist (I9).

2. Mitarbeiterempfehlungsprogramme: Diese Programme sind besonders effektiv, da sie bestehende Mitarbeiter finanziell belohnen, wenn sie erfolgreich neue Kollegen vermitteln. Dadurch verbessert sich nicht nur die Bewerberqualität, sondern es werden auch bestehende Netzwerke genutzt (I1).

3. Rekrutierung von Quereinsteigern: Der „Hiring-for-Mindset"-Ansatz fördert die Einstellung motivierter Fachkräfte aus anderen Branchen, die durch gezielte Schulungen in die spezifischen Anforderungen des IT-Vertriebs eingearbeitet werden können (I5).

4. Zielgerichtete Ansprache von Frauen: Da Frauen im IT-Vertrieb unterrepräsentiert sind, kann ihre gezielte Rekrutierung nicht nur den Talentpool erweitern, sondern auch die Teamvielfalt erhöhen (I14; I17).

Qualifizierungsstrategien

Nach der erfolgreichen Rekrutierung sind Weiterbildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen entscheidend. Die Integration neuer Mitarbeiter und Quereinsteiger wird durch Mentoring-Programme unterstützt, bei denen erfahrene Mitarbeiter als Mentoren fungieren. Der Einsatz von KI-basierten Tools kann den Onboarding-Prozess effizienter gestalten und Personalressourcen schonen (I2).

Durch die Kombination dieser Strategien im „Talent Excellence Modell" können IT-Unternehmen trotz des Fachkräftemangels ein leistungsstarkes und kompetentes Vertriebsteam aufbauen.

5. Limitationen und zukünftige Forschung

Die Studie betont die Maßnahmen der Unternehmen, weist jedoch darauf hin, dass auch Politik und Bildungseinrichtungen eine wichtige Rolle im Kampf gegen den Fachkräftemangel spielen sollten. Es besteht Bedarf an weiterführender quantitativer Forschung und vertiefter Grundlagenforschung speziell im Bereich IT-Vertrieb, um die Auswirkungen der schnellen technologischen Entwicklungen zu berücksichtigen. Die Ergebnisse bieten eine Momentaufnahme, die kontinuierlich aktualisiert werden muss, um den sich wandelnden Anforderungen gerecht zu werden.

Der Fachkräftemangel im IT-Vertrieb ist ein drängendes Problem, das sowohl durch innovative Rekrutierungsstrategien als auch durch effektive Weiterbildungsmaßnahmen angegangen werden muss. Die Ergebnisse der Experteninterviews zeigen, dass Mitarbeiterempfehlungsprogramme, die Ansprache von Frauen, die Fokussierung auf Quereinsteiger und gezielte Weiterbildungsmaßnahmen zentrale Ansätze zur Bewältigung des Mangels darstellen. Unternehmen müssen daher eine Kombination aus externen Rekrutierungsstrategien und internen Qualifizierungsmaßnahmen entwickeln, um den Herausforderungen des Fachkräftemangels im IT-Vertrieb effektiv zu begegnen.

PROF. DR. MARCO SCHMÄH,
ESB Business School, Hochschule Reutlingen, Lehrstuhl für Marketing & Sales Management.

CHRISTOPH EICHLER,
Master Int. Businesss Development, ESB Business School, Reutlingen.

MAREN PFROMMER,
Master Int. Businesss Development, ESB Business School, Reutlingen.

JONAS HILLEFELD,
Master Int. Businesss Development, ESB Business School, Reutlingen.