

# Fachkräfte-, Kompetenz- und Attraktivitätsanalyse

Die zukünftige Entwicklung des Handels im Blickfeld

**Dr. Sandra Zimmermann**

**23. Mai 2023**

**1**

**Einleitung**

**2**

**Handel fit for Future: Fachkräfte-, Kompetenz- und Attraktivitätsanalyse**

**3**

**Fazit**

**Agenda**

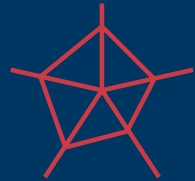
1

**Einleitung /  
Hintergrundinformationen**

# Arbeitsmarkttransformation wird durch verschiedene Einflussfaktoren beeinflusst und beschleunigt



Wandel Arbeitswelt



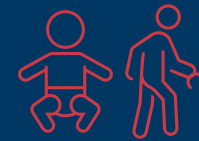
Digitalisierung,  
Globalisierung,  
Automatisierung



Künstliche  
Intelligenz, neue  
Kompetenzen



Energie- und  
Mobilitätswende



Demografischer  
Wandel

& andere Krisen

# Multidimensionale Datenanalyse als wissenschaftliche Entscheidungsgrundlage für die Personalplanung



Fachkräfteanalyse



Kompetenzanalyse



Attraktivitätsanalyse



Schritt 1

- Wie ist die **Personalsituation** im Handel? Wo ist sie besonders angespannt und wo vergleichsweise entspannt?



Schritt 2

- Welche **charakteristischen Kompetenzanforderungen** stellt die Arbeit im Handel?



Schritt 3

- Wie kann die Branche ihre **Attraktivität optimieren**, Personal zu halten und neues zu attrahieren?

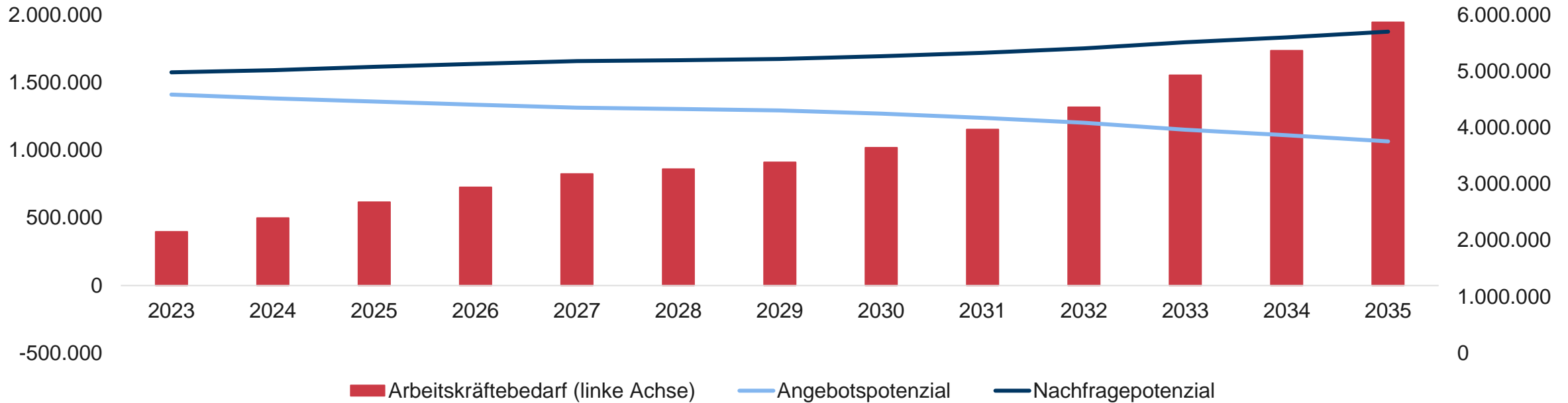
2



**Handel fit for Future:  
Fachkräfte-, Kompetenz- und  
Attraktivitätsanalyse**

# Fachkräftesituation im Handel verschärft sich zunehmend

Verlauf von Angebots-, Nachfragepotenzial und Arbeitskräftebedarf\* im Bereich Handel für die Jahre 2023 bis 2035



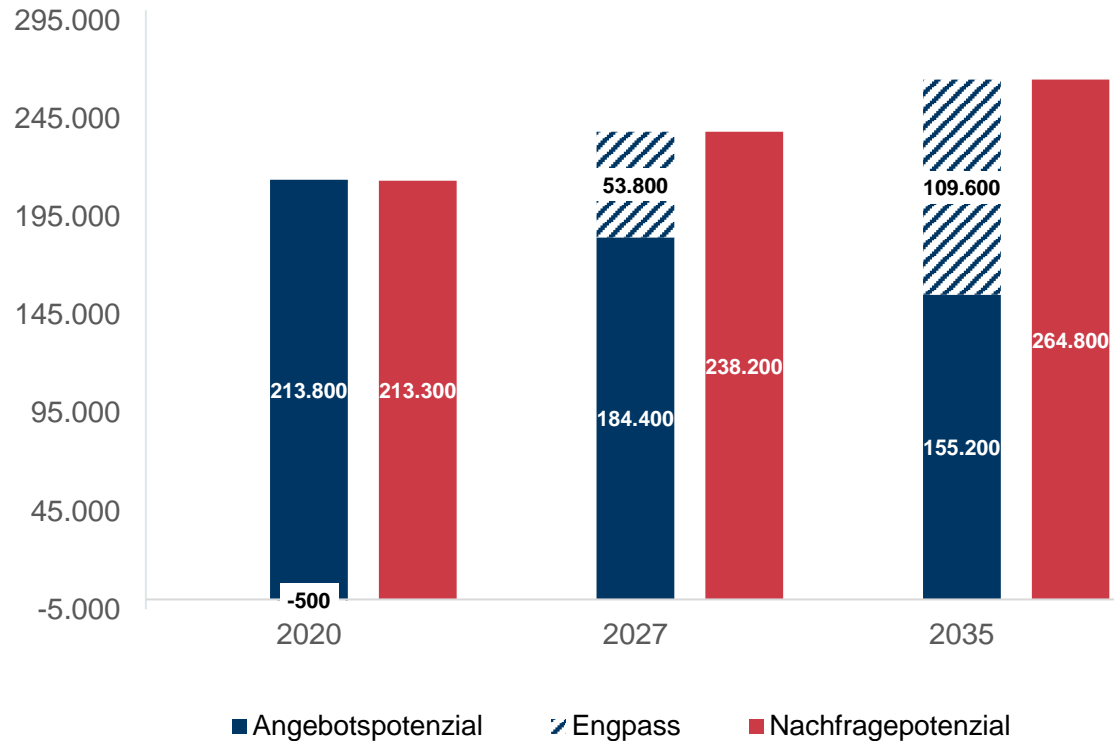
Im **Jahr 2023** weist der Handel Engpässe **in Höhe von etwa 400.000 Arbeitskräften** auf



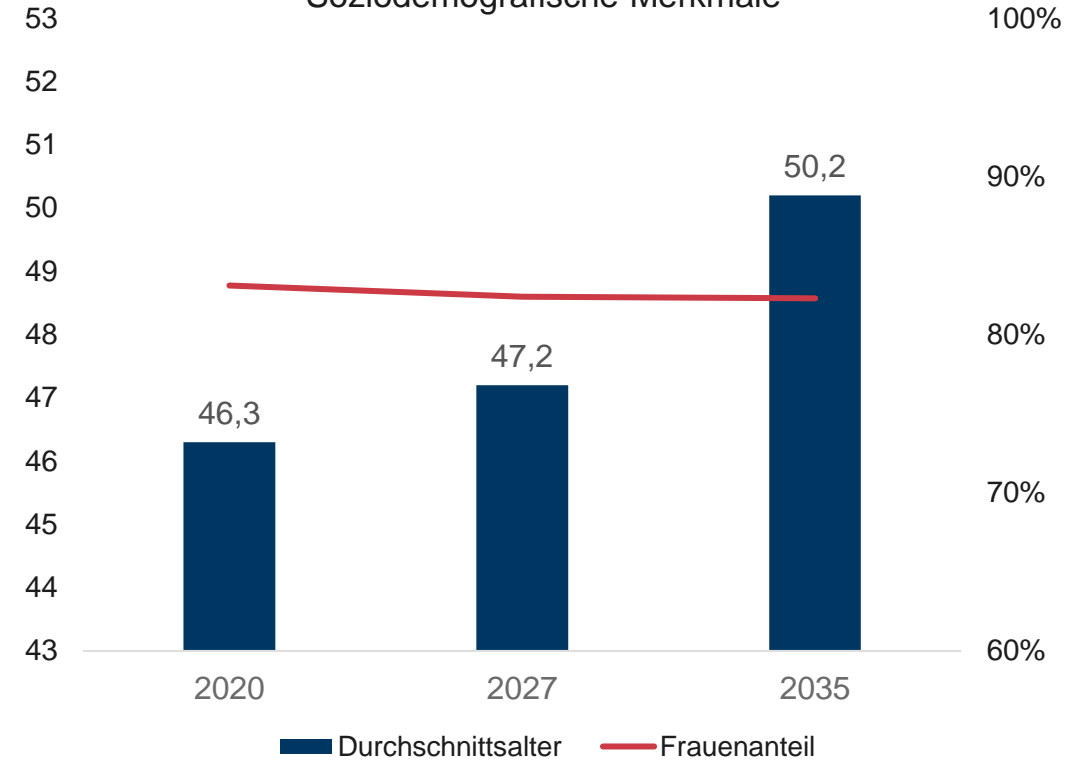
Insbesondere der **Demografieeffekt** führt zu noch stärkeren Engpässen im **Jahr 2035**. So können im Jahr 2035 etwa **1.946.200 offene Stellen nicht mehr mit geeigneten Arbeitskräften** besetzt werden. Dies entspricht einem relativen Engpass von etwa 34 Prozent.

# Deep Dive Berufsebene | Leichter Überschuss an Fachkräften im Bereich Verkauf von Lebensmitteln wird zum zukünftigen Engpass

Fachkräftesituation



Soziodemografische Merkmale



**Nur ein Berufsbeispiel für ein weit verbreitete Phänomen im Handel:**  
**Aufgrund der zunehmenden Alterung sinkt in vielen Berufen das Angebotspotenzial. Es fehlt an qualifiziertem Personal, um die Arbeitskräftenachfrage zu befriedigen. Engpässe sind vielfach die Folge. Gezielte Fort- und Weiterbildung kann helfen Engpässe zu entschärfen. Dazu nötig: Kenntnis der zukünftigen Kompetenzbedarfe im Handel**





# Systematische Analyse der Kompetenzen in Stellenanzeigen

## Ein Beispiel

### Mechatroniker (m/w/d)

Cargill ★★★★★ 4,997 Bewertungen

Frankfurt am Main

Erstellen Sie ein Indeed-Konto, bevor Sie zur Website des Unternehmens weitergeleitet werden.

Weiter zur Bewerbung



#### Aufgabenschwerpunkte

eigenverantwortliche Durchführung von Arbeiten der mechanischen und elektrischen **Instandhaltung** einschließlich Fehlersuche und -behebung in allen Anlagenbereichen entsprechend Vorgabe und unter Einhaltung allgemeingültiger und spezieller Sicherheitsanforderungen  
Durchführung von vorbeugenden und zustandsorientierten Messungen einschließlich Dokumentation der Ergebnisse  
Fachgerechter Einsatz der zur Verfügung gestellten Messmittel und Kontrollinstrumente zur Sicherstellung der geforderten Qualität der Arbeit  
**Planung**, Koordination und Durchführung von wiederkehrenden Prüfungen nach den Auflagen der UVV  
Teilnahme am kontinuierlichen Verbesserungsprozess  
Koordination und Anleitung von Fremdfirmen  
Teilnahme an regelmäßigen hausinternen Schulungen Qualifikationen

Erfolgreich abgeschlossene Berufsausbildung zum/zur Mechatroniker/in, Energieanlagen- bzw. Industrieelektroniker/in, Mess- und Regeltechniker/in oder vergleichbar  
Erfahrung in der **Wartung** und Instandhaltung in einem Industriebetrieb  
Befähigung gemäß ATEX 94/EG bzw. BetrSiv elektrische Betriebsmittel  
Schaltberechtigung für spannungsführende Anlagen gem. BGV A3 (Elektrofachkraft)  
Sicherer Umgang mit Standard- und herstellerspezifischer Software  
Basiswissen im Umgang mit einem CMMS (Maximo, **SAP PM** oder ähnlichem)  
**Selbständige**, strukturierte Arbeitsweise und Organisationstalent  
**Kommunikationsfähigkeit** über Abteilungen hinweg; auch in englischer Sprache

Instandhaltung

Planung

Wartung

SAP PM

Selbständigkeit

Kommunikation



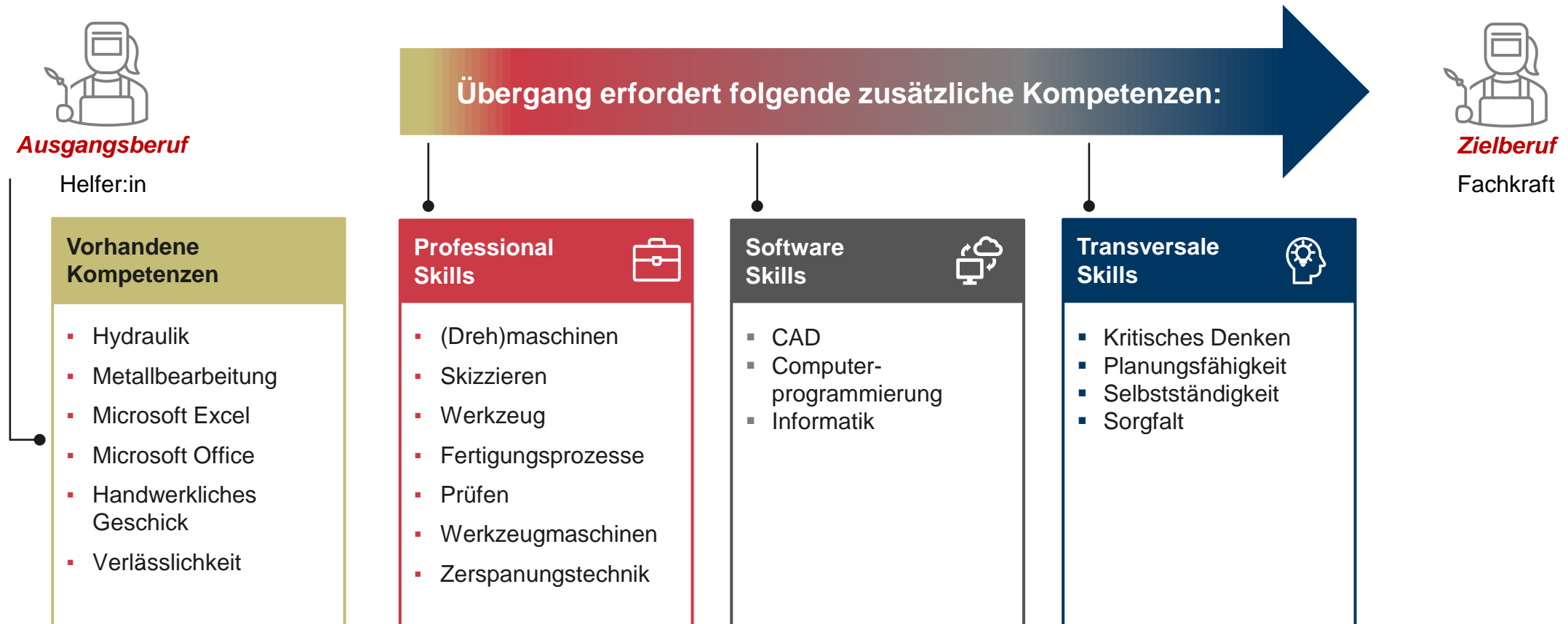
Ergebnis der Kompetenzanalyse:

Überblick über die relevantesten Kompetenzen je Berufsgruppe

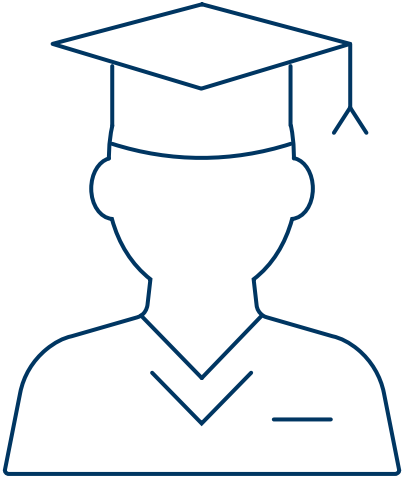
- ✓ **Fachkompetenzen**
- ✓ **Schlüsselkompetenzen**
- ✓ **IT-Kompetenzen**

# Umschulung/ Weiterbildung: Welche Kompetenzen werden zukünftig vermehrt benötigt und welche Kompetenzen verlieren an Bedeutung?

Welche Kompetenzen haben meine Mitarbeitenden? Wie können diese Kompetenzen künftig genutzt werden?  
Welche beruflichen Übergänge sind für meine Mitarbeitenden und den Betrieb sinnvoll?



# Welche Kompetenzen benötigen die Fachkräfte im Handel?



## Die TOP-5 Schlüsselkompetenzen der Zukunft:

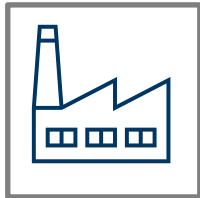
- Schlagfertigkeit
- Optimismus
- Kommunikationsfähigkeit
- Freundlichkeit
- Hilfsbereitschaft



- Trotz einer zunehmend technologisierten Wertschöpfungskette werden im Handel in Zukunft vor allem auch sozial-kommunikative Kompetenzen entscheidend sein.
- Anders als Fachkompetenzen sind solche überfachlichen Kompetenzen oftmals branchen- und/oder berufsübergreifend übertragbar.
- Der Handel hat demnach die Möglichkeit Fachkräfte auch aus anderen Branchen abzuwerben. Entscheidend dafür ist: hohe Attraktivität

# Darstellung der Attraktivität und Potenziale unterschiedlicher Branchen durch die Auswertung einer Arbeitgeberbewertungsplattform

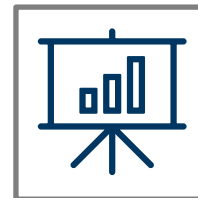
Durch den innovativen methodischen Ansatz können aktuellste Daten ausgewertet werden



Betrachtung von 3.600 Unternehmen



Auswertung von über 440.000 Bewertungen



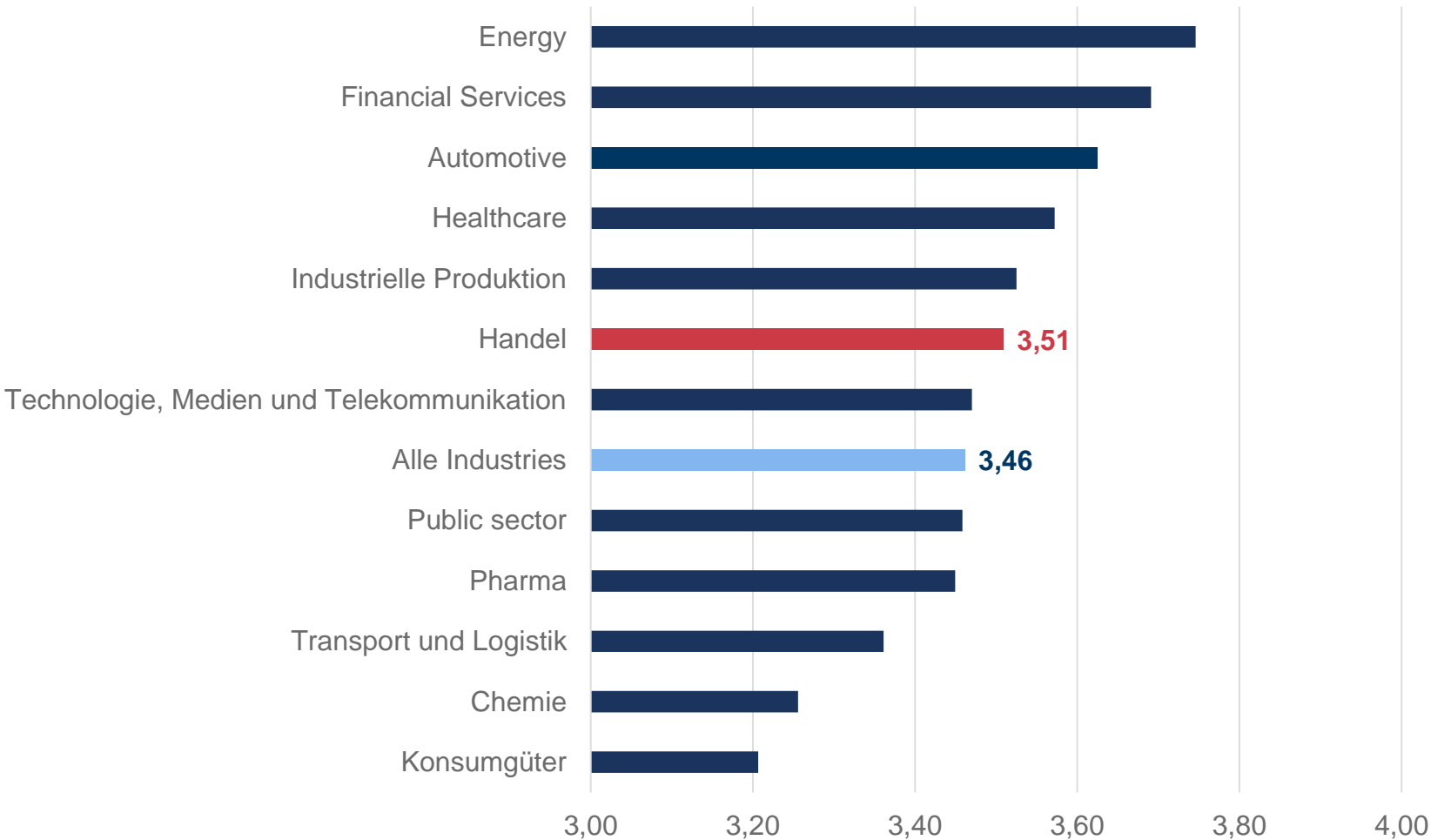
Auswertung von 4 Kategorien und 19 Benefits



Freitext-Analyse von 200.000 Kommentaren zu 10 Faktoren

**Big Data Analyse zur multidimensionalen Beurteilung der Branchen.**

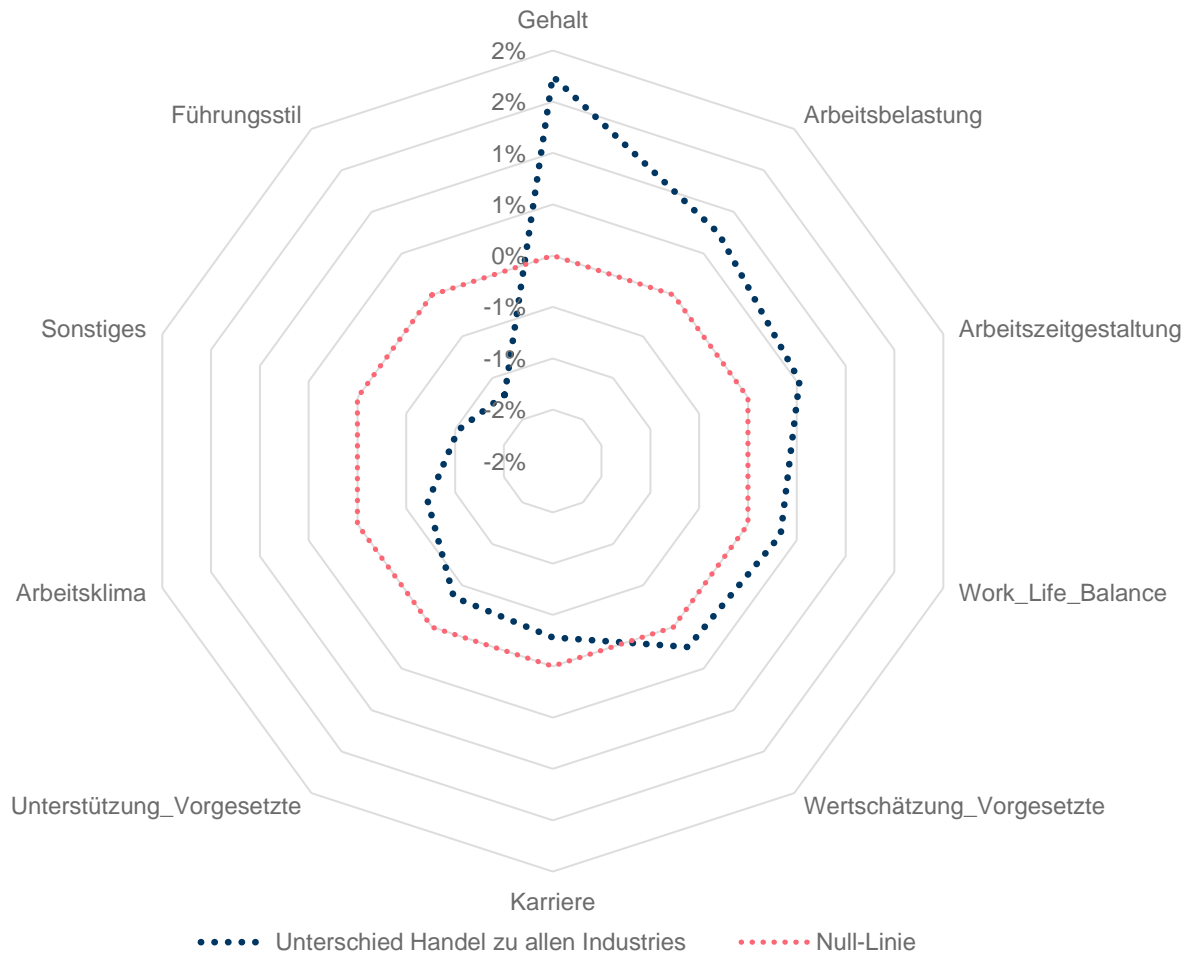
# Der Handel liegt bei der Bewertung durch Arbeitnehmende knapp über dem Durchschnitt aller Branchen



Der Durchschnitt aller Bewertungskategorien wird in einer Gesamtbewertung zusammengefasst und vermittelt somit einen ersten Eindruck über die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Die **Gesamtbewertung** für den Handel liegt mit einem Wert von **3,51 Punkten** knapp über dem Durchschnittswert aller Industries (3,46 Punkte).

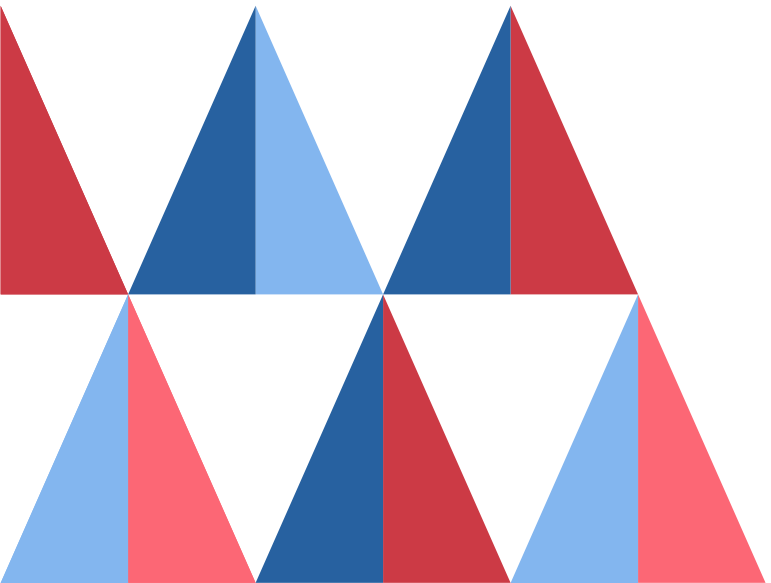
# Gehalt ist den Beschäftigten des Handels ein besonderes Anliegen

## Vergleich Verbesserungsvorschläge: Handel zu allen Branchen



Im Handel liegt ein **besonderer Fokus auf der Nennung des Gehalts**, während **Arbeitsbelastung und Arbeitszeitgestaltung** ebenfalls **überdurchschnittlich oft** in den Verbesserungsvorschlägen genannt werden.

Der **Führungsstil** wird ebenso wie das **Arbeitsklima unterdurchschnittlich oft** als Verbesserungsvorschlag thematisiert.



**Fazit**

# Takeaways für den Handel



## Fachkräfteanalyse

- Im Jahr 2035 beträgt der absolute Fachkräfteengpass etwa 1.946.200 Personen
- Mit 46,3 Jahren eine der Branchen mit jüngster Belegschaft in 2020



## Kompetenzanalyse

- Handel zeichnet sich durch große Bandbreite fachlicher Kompetenzanforderungen aus
- Sozial-kommunikative sind Schlüsselkompetenzen der Zukunft



## Attraktivitätsanalyse

- Gesamtbewertung liegt mit 3,51 knapp über dem Durchschnittswert
- Gehalt als eine entscheidene, aber nicht einzige Stelleschraube

*Die Fachkräftesituation im Handel wird sich in den nächsten Jahren deutlich verschärfen. Starkes Kompetenzfundament im Softskill Bereich erlaubt Anwerbung von Arbeitskräften aus anderen Branchen. Damit dies gelingt, muss die Attraktivität der Branche in einigen Bereichen weiter gestärkt werden.*



# 3 zentrale Bausteine um dem demografischen Wandel und Herausforderungen der Zukunft zu begegnen

## Arbeitgeberattraktivität stärken

- Erwartungen von Beschäftigten kennen
- Maßnahmen entwickeln



## Potenziale ausschöpfen

- Restrukturierung und Personalplanung simultan angehen

## Kompetenzen fördern

- Bestandsaufnahme Kompetenzen
- Förderung, Weiterentwicklung, Umschulung

# Welche Handlungsempfehlungen ergeben sich aus der Analyse?



Verknüpfung von Personal- und Geschäftsstrategie, um verlässlich für die Zukunft planen zu können



Attraktivität des Arbeitsumfeldes, Arbeitsbedingungen und Führungskompetenzen erhöhen und dadurch Mitarbeiterzufriedenheit und Motivation steigern



Mit Fort- und Weiterbildungen die Flexibilität und Anpassungsfähigkeit der Belegschaft erhöhen und die Mitarbeiterbindung fördern



Attraktivität der Branchen für junge Mitarbeitende steigern und Vielfalt der Belegschaft erhöhen



Digitalisierung und Automatisierung von Arbeitsabläufen prüfen, um Entlastung für Mitarbeitende zu schaffen

## WifOR Darmstadt

Rheinstraße 22

64283 Darmstadt

 +49 176 24039601

 sandra.zimmermann@wifor.com

[www.wifor.com](http://www.wifor.com)

Dr. Sandra Zimmermann

Head of Research International Social Policy

# Strategische, datenbasierte Personalpolitik kann helfen mit den Herausforderungen der Zukunft umzugehen

---

- **Fachkräfteverfügbarkeit:**  
Derzeit fehlen auf dem deutschen Arbeitsmarkt rund 1,2 Millionen Arbeitskräfte. Bis 2030 prognostizieren wir einen Anstieg auf über 4 Millionen.
  - **Megatrends**  
Megatrends wie z.B. die Digitalisierung verändern das Arbeitsumfeld und die Qualifikationsanforderungen vieler Berufe maßgeblich.
  - **Arbeitnehmer:innenanforderungen**  
Die Bedürfnisse der Menschen befinden sich im Wandel und unterscheiden sich nach Branche, Alter und Region unterschiedlich stark.
- ➔ Die Sicherung des langfristigen Personalbedarfs ist eine der größten Herausforderungen für Unternehmen auf dem Arbeitsmarkt – sowohl innerhalb Deutschlands als auch darüber hinaus.

# Aussagekräftige Kompetenzprofile werden mit rankingbasierten Assoziationsmaßen bestimmt

Über Assoziationsmaße\* können für die jeweilige Berufsgruppe die charakteristischen Kompetenzen bestimmt werden

- Kombination mehrerer Assoziationsmaße ist sinnvoll, um Ergebnisse bezüglich der jeweiligen Besonderheiten der Maße auszubalancieren
- Resultat ist eine Rangordnung der charakteristischen Kompetenzen für einen Beruf

Charakteristische Schlüsselkompetenzen der Berufsgruppe  
821, Altenpflege (Fachkraft)

Rang	Kompetenzdimension	Kompetenz
1	Schlüsselkompetenz	Verständnisbereitschaft
2	Schlüsselkompetenz	Zuverlässigkeit
3	Schlüsselkompetenz	Kooperationsfähigkeit

Charakteristische Schlüsselkompetenzen der  
Berufsgruppe 924, IT-Berufe (Fachkraft, Spezialist)

Rang	Kompetenzdimension	Kompetenz
1	Schlüsselkompetenz	Konzeptionsstärke
2	Schlüsselkompetenz	Integrationsfähigkeit
3	Schlüsselkompetenz	Planungsverhalten



*Durch den Abgleich von erwarteter zu beobachteter Häufigkeit einer Kompetenz lässt sich ihre Spezifität für einen bestimmten Beruf quantifizieren. Die so berechneten Abweichungen der Häufigkeiten lassen sich in eine Rangfolge bringen, wobei die Ausprägung mit dem niedrigsten Rang die jeweils größte Bedeutung widerspiegelt. Hierdurch ist es möglich, besonders relevante und spezifische Kompetenzen zu ermitteln.*