

EHI-Studie

# Recruiting im Einzelhandel 2019

Eine Trendanalyse



## Vorwort



# Liebe Leserinnen und Leser,

die Suche nach geeignetem Personal – vor allem für die Fläche – stellt den Handel aktuell vor große Herausforderungen. Das hat viele Gründe. Neben dem allgemeinen Fachkräftemangel und der damit verbundenen Konkurrenz zu anderen Branchen hat der Handel auch mit seinem Image in Bezug auf Arbeitszeiten und Gehalt zu kämpfen. Auf der anderen Seite hat gerade der Einzelhandel viel zu bieten, wenn es beispielsweise um Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten geht.

Um einen Einblick in den Status quo sowie die Trends zu diesem Thema zu bekommen, haben wir mit Geschäftsführern und Personalverantwortlichen deutscher Handelsunternehmen ausführliche Interviews geführt. Als ein Kernproblem kristallisierte sich das Rekrutieren von Personal in ausreichender Quantität und Qualität heraus, weshalb wir im Anschluss einen größeren Händlerkreis detailliert zu diesem Thema befragt haben.

Die vorliegende Trendstudie bietet einen Überblick über die aktuellen Recruiting-Herausforderungen und zeigt, wie derzeitige und geplante Maßnahmen aussehen, um für die Zukunft gewappnet zu sein.

Wir bedanken uns herzlich bei allen Unternehmen, die sich an der Befragung beteiligt haben, und freuen uns auf Anregungen für weitere Untersuchungsthemen.

Köln, im November 2019

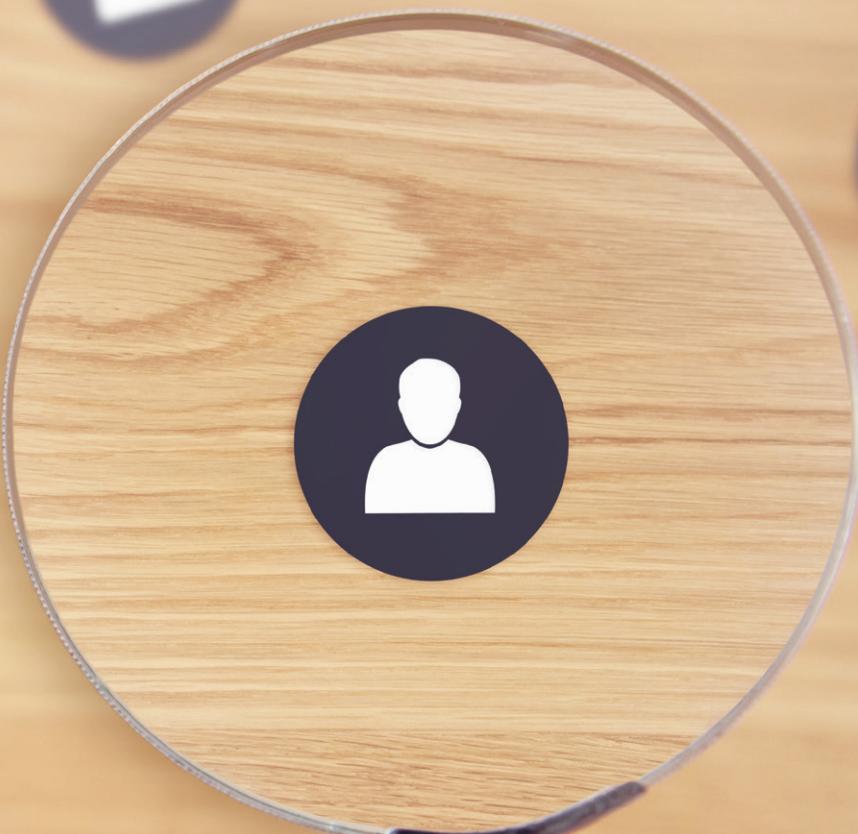


**Ulrike Witt**  
Leiterin  
Forschungsprojekt  
Personal in Handel  
EHI Retail Institute



**Vanessa Tuncer**  
Leiterin  
Forschungsprojekt  
Personal im Handel  
EHI Retail Institute

Inhalt



<b>Vorwort</b>	<b>5</b>
<b>Zusammenfassung</b>	<b>9</b>
<b>Untersuchungsmethodik</b>	<b>13</b>
<b>Personal dringend gesucht</b>	<b>15</b>
Personal fehlt auf der Fläche	15
Qualität der Bewerbenden unzureichend	15
Imageproblem	15
<b>Marktübersicht</b>	<b>17</b>
Status quo	17
Kennzahlen	20
Herausforderungen	20
Image	22
<b>Recruiting for Retail</b>	<b>25</b>
Recruiting heute	25
Recruitingtechnologien	26
Recruitingkanäle	28
Nebenleistungen	29
<b>Recruiting im Wandel</b>	<b>33</b>
Recruitingtrends	33
Recruiting im Jahr 2025	33
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>36</b>
<b>Impressum</b>	<b>38</b>



Statistik auf **handelsdaten.de**:  
123456 in Suchmaske eingeben

In der Studie sind einige Statistiken mit einem solchen Hinweis auf eine Kennziffer versehen.



Wenn Sie die Ziffer in die Suchmaske auf **www.handelsdaten.de** eingeben, wird Ihnen nach der Anmeldung/Registrierung die entsprechende Statistik angezeigt, die Sie dann bequem in den Formaten **XLS, JPEG** oder **PDF downloaden** und so bspw. für Präsentationen verwenden können.

# Management Summary



# Zusammenfassung

## Recruiting wird digitaler

### **Der Handel als Arbeitgeber**

Engagiertes Personal war schon immer ein wichtiger Erfolgsfaktor im Einzelhandel. Als einer der größten Arbeitgeber in Deutschland ist die Branche deshalb von den Herausforderungen der Digitalisierung und dem Mangel an Personal stark betroffen. Sowohl auf der Fläche als auch in den Zentralen fehlen vor allem Fach- und Führungskräfte, die Filialen haben zudem ein größeres Problem, ausreichend Auszubildende zu finden.

Dass Stellen schwer zu besetzen sind, liegt zum Teil an der nicht ausreichenden Qualifikation vieler Bewerber und Bewerberinnen. Die Filialen haben auch damit zu kämpfen, dass weder die Arbeitszeiten noch die durchschnittliche Vergütung für potentielle Kandidatinnen und Kandidaten besonders attraktiv sind. Auch das Image des Einzelhandels ist für viele Personalverantwortliche ein Grund für die schwierige Besetzung vieler Positionen. Vor allem in den Zentralen erschweren auch die hohen Ansprüche der Bewerber und Bewerberinnen eine Einstellung.

### **Recruitinglösungen**

Um trotz aller Schwierigkeiten geeignetes Personal zu finden, gibt es viele Ansätze, die Menschen zu erreichen und für das eigene Unternehmen zu begeistern. Die Händler wissen, dass sie sich z.B. auf die veränderten gesellschaftlichen Lebensgewohnheiten vor allem der

jüngeren Generation einstellen müssen. Dazu gehört auch, den Bewerbungsprozess für die sich Bewerbenden möglichst unkompliziert und schnell zu gestalten.

Für effizientes und effektives Recruiting stehen immer mehr Technologien zur Verfügung. Der Einsatz digitaler Lösungen im Recruiting soll vor allem die Prozesse beschleunigen und die Attraktivität des Arbeitgebers erhöhen. Genutzt werden bisher allerdings eher die klassischen Tools wie suchmaschinenoptimierte Stellenanzeigen oder Karrierewebsiten. Modernere Technologien wie Chatbots für die Kommunikation mit Bewerbenden, Matchingtools, Videobewerbungen oder digitale MitarbeiterInnen-Empfehlungsprogramme werden aktuell noch eher selten genutzt.

Beliebteste Kanäle, um offene Stellen zu kommunizieren, sind Online-Stellenangebote und Karriere-Websiten – das gilt gleichermaßen für die zu besetzenden Stellen in den Filialen und in den Zentralen. Soziale Netzwerke als Kanal für die Personalsuche fallen dagegen etwas ab.

Vor allem in den Zentralen bietet der Handel seinen Mitarbeitenden zahlreiche betriebliche Nebenleistungen. In den Filialen gibt es da noch einiges aufzuholen, zumal die Kommunikation von Nebenleistungen das Recruiting erleichtern kann.

**„Auch das Image des Einzelhandels ist für viele Personalverantwortliche ein Grund für die schwierige Besetzung vieler Positionen.“**

**Ulrike Witt**

EHI Retail Institute

### **Ein Blick in die Zukunft**

Für die nähere Zukunft wird eine deutliche Veränderung des Recruitingprozesses erwartet, da die Digitalisierung zunehmen und sich die Situation auf dem Arbeitsmarkt weiter verschärfen wird. Auch wenn immer mehr Technologien eingesetzt werden und auch Künstliche Intelligenz (KI) eine wachsende Rolle spielen wird, gehen

die Personalverantwortlichen der Branche nicht davon aus, dass menschliches Recruiting obsolet werden wird. Dieses könne sich zukünftig viel mehr auf die zwischenmenschliche Komponente konzentrieren, während die schlauen Maschinen die Fleißarbeit machen. Die technologische Unterstützung werde auch helfen, das Recruiting insgesamt zu beschleunigen.

Zukünftig werden die Händler sich wohl bei ihren potentiellen Mitarbeitenden bewerben müssen und nicht umgekehrt. Gutes Employer Branding wird deshalb zu einem wichtigen Wettbewerbsfaktor. Dazu gehört allerdings, dass die Außendarstellung authentisch ist, denn die zukünftige Generation hat nicht nur hohe Ansprüche an die Arbeit und die Unternehmenskultur, sie ist auch bestens informiert und kann zwischen Schein und Sein sehr gut unterscheiden.

# Marktübersicht

## Personalmangel in Filiale und Zentrale

### Status quo

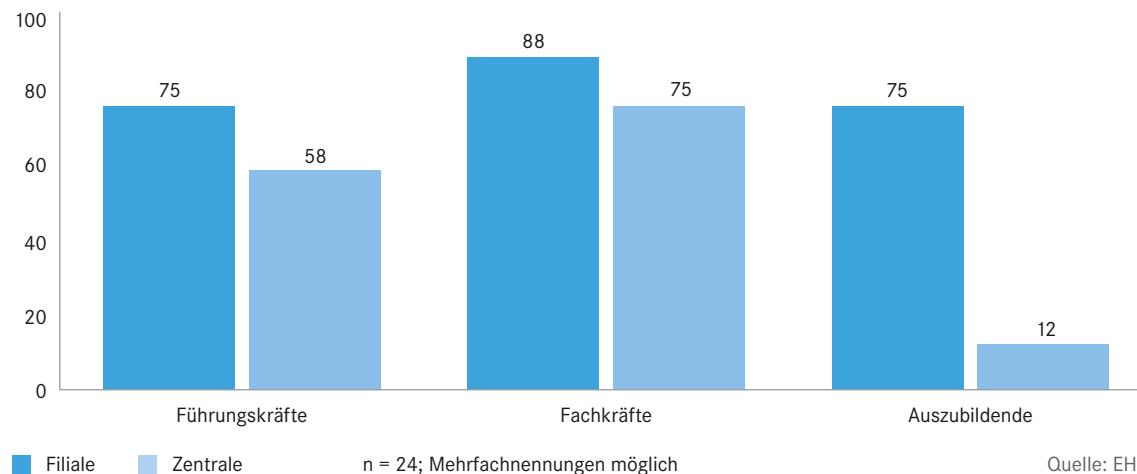
Die Suche nach geeignetem Personal gestaltet sich sowohl für die Filialen als auch für die Zentralen nicht einfach, allerdings in unterschiedlicher Intensität. Die am schwersten zu besetzenden Positionen sind für Filiale und Zentrale gleichermaßen die der Fachkräfte.

88 Prozent (Filiale) bzw. 75 Prozent (Zentrale) geben hier insgesamt an, leichte oder große Schwierigkeiten zu haben. Bei den Führungskräften sieht es mit 75 Prozent (Filiale) bzw. 58 Prozent (Zentrale) auch nicht rosig aus. Nur im Bereich Ausbildung haben die Zentralen deutlich weniger Probleme, geeigneten Nachwuchs zu

### Positionen, für die sich die Suche nach Mitarbeitenden schwierig gestaltet

(Abb. 1)

in Prozent

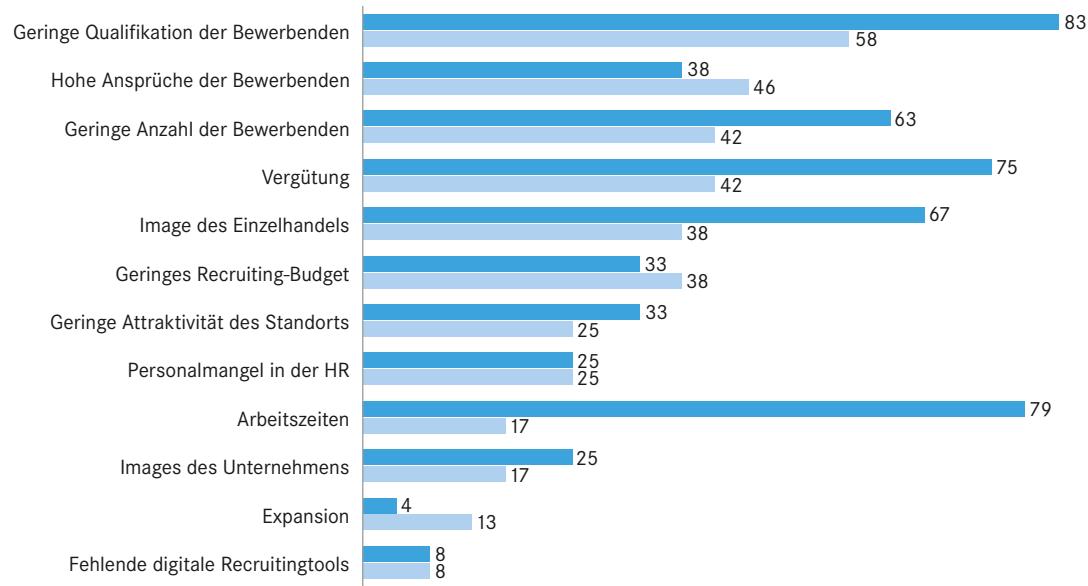


**EHI** Statistik auf [handelsdaten.de](http://handelsdaten.de): 464033 in Suchmaske eingeben

## Gründe für die Nichtbesetzung von Stellen

(Abb. 4)

in Prozent



■ Filiale ■ Zentrale

n = 24; Mehrfachnennungen möglich

Quelle: EHI

**EHI** Statistik auf [handelsdaten.de](http://handelsdaten.de): 464039 in Suchmaske eingeben



**Verlag:**

EHI Retail Institute GmbH  
Spichernstraße 55  
50672 Köln  
Tel. +49 221 57993-0  
Fax +49 221 57993-45  
[info@ehi.org](mailto:info@ehi.org)  
[www.ehi.org](http://www.ehi.org)

**Herausgeber:**

EHI Retail Institute e. V.

**Geschäftsführung EHI Retail Institute:**

Michael Gerling

**Autorin:**

Ulrike Witt, [witt@ehi.org](mailto:witt@ehi.org)  
Vanessa Tuncer, [tuncer@ehi.org](mailto:tuncer@ehi.org)

**Layout:**

EHI Retail Institute GmbH

**Druck:**

cede Druck GmbH  
Herseler Straße 7-9  
50389 Wesseling

**Copyright** 2019

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie, Mikrofilm oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

**Haftungsausschluss:**

Das EHI Retail Institute versucht mit größtmöglicher Sorgfalt, in der vorliegenden Studie richtige, vollständige und aktualisierte Informationen zur Verfügung zu stellen. Fehler können jedoch nicht völlig ausgeschlossen werden. Das EHI Retail Institute übernimmt daher keinerlei Haftung oder Garantie für die Richtigkeit, Vollständigkeit, Qualität und/oder Aktualität der veröffentlichten Informationen, es sei denn, die Fehler wurden vorsätzlich oder grob fahrlässig begangen. Dies betrifft sowohl materielle als auch immaterielle Schäden Dritter, die durch die Nutzung des Informationsangebots verursacht werden.

**Bestellmöglichkeiten:**

Tel. +49 221 57993-64  
[vertrieb@ehi.org](mailto:vertrieb@ehi.org)  
[www.ehi-shop.de](http://www.ehi-shop.de)

ISBN: 978-3-87257-524-1

Preis: 195,00 € zzgl. gesetzlicher MwSt.

**Bildrechte:**

Cover: rcfotostock / stock.adobe.com; 04: EtiAmmos / stock.adobe.com; 06: oatawa / stock.adobe.com; 08: Anton / stock.adobe.com