

Personalpolitische Leitsätze und Ziele des Einzelhandels



Personalpolitische Leitsätze und Ziele des Einzelhandels

Der Einzelhandel steht vor vielfältigen Herausforderungen:

Intensiver Wettbewerb im Handel selbst erfordert permanente Bestleistung und Verbesserung der Leistungsfähigkeit eines jeden Unternehmens.

- Zu oft ist der Handel bei der Stellensuche nicht erste Wahl, sondern nur zweite oder auch dritte Wahl.
- Der demografische Wandel verschärft die Problemlage für den Handel zusätzlich: Weniger Jüngere und mehr Ältere prägen das Erwerbspersonenpotential – bei insgesamt sinkender Bevölkerung.
- Der Handel bietet Arbeitsplätze und -verträge mit einem guten Familieneinkommen. Daneben bestehen auch vielfältige Möglichkeiten für Teilzeitarbeit.
- Der Handlungsbedarf ist groß. Das zentrale Ziel lautet, angesichts der demografischen, wettbewerblichen und technologischen Herausforderungen qualifizierte Beschäftigung im Einzelhandel auf Dauer sicherzustellen. Der Arbeitgeber und Ausbilder Handel ist viel besser und attraktiver als er manchmal dargestellt wird.

1. Handlungsfeld: Im Einzelhandel gibt es viele anspruchsvolle, interessante und qualifizierte Ausbildungs- und Arbeitsplätze

- Das Berufsprinzip bleibt Grundlage für die Gestaltung der Ausbildungsberufe im Handel. Der Handel bildet seine Nachwuchskräfte in staatlich anerkannten Ausbildungsberufen und nicht in Modulen oder Ausbildungsbausteinen aus. Ganzheitliche berufliche Handlungsfähigkeit ist Ausbildungsziel, nicht die Qualifizierung für kleinteilige Arbeitstätigkeiten. Nur so kann der Handel kompetente und selbstbewusste Mitarbeiter ausbilden und an sich binden.
- Die Ausbildungsberufe müssen differenziert und flexibel entsprechend dem Bedarf des Einzelhandels gestaltet sein; sie bleiben grundsätzlich zugangsoffen und bereiten zudem auf Weiterbildungsaktivitäten während des Berufslebens vor. Das Strukturmodell der Einzelhandelsberufe hat sich in besonderer Weise bewährt und wird fortgeführt. Weitere Ausbildungsberufe bleiben für unterschiedliche Handlungsfelder im Handel auch in anderen Strukturmodellen erforderlich. Für Ausbildungsstrukturen kann es kein Einheitsmodell geben.

Aktuelle Kerndaten zur Ausbildung im Handel

- Die Ausbildungsquote liegt mit 7,6% weit über dem Durchschnitt in der Gesamtwirtschaft von 6,0%.
- Seit mehreren Jahren führen die Einzelhandelsberufe Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel mit zuletzt 29.801 und Verkäufer/in (27.697) die Rangliste der Berufe mit den neu abgeschlossenen Ausbildungsverträgen an.
- In den beiden Einzelhandelsberufen steigt die Zahl neuer Ausbildungsverträge zwischen 2003 – dem Jahr vor dem ersten Ausbildungspakt – und 2011 mit 30,1% deutlich stärker an als in der Gesamtwirtschaft (+2,2%).

- Die Durchlässigkeit zwischen den Berufen und der beruflichen Aufstiegsfortbildung sowie dem Hochschulstudium ist deutlich zu verbessern. Die Anrechnung von nachgewiesenen Qualifikationen auf weitere Qualifizierungszeiten und auf Prüfungen ist zu erleichtern. Die Gestreckte Abschlussprüfung (GAP) im Beruf Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel ist ein gelungenes Beispiel für die Verbesserung der Durchlässigkeit innerhalb der beruflichen Bildung, da Prüfungsleistungen aus der Verkäuferprüfung unmittelbar auch in die Kaufleuteprüfung einfließen können, was den Durchstieg erleichtert; weitere praktische Schritte, die eine zeitliche Verkürzung nachfolgender Bildungsgänge ermöglichen und vermehrt mit der Anrechnung bereits erbrachter Prüfungsleistungen verbunden sind, müssen innerhalb der Ausbildung, zwischen Aus- und Fortbildung sowie vor allem zwischen beruflicher und hochschulischer Bildung folgen.
- Seit rund 40 Jahren bewährt sich das sog. Abiturientenmodell für Volljährige im Handel: Zentrales Ziel dieses integrierten Qualifizierungsganges mit einer Dauer von in der Regel 2 ½ bis 3, zum Teil aber auch 4 Jahren Dauer, den Handelsunternehmen gemeinsam mit Bildungseinrichtungen des Handels durchzuführen, ist die Fortbildungsprüfung zum Handelsfachwirt oder Handelsassistent-Einzelhandel. In dieser Zeit wird zudem der Ausbildungsabschluss Kaufmann/Kauffrau im Einzelhandel erworben und die Ausbilder-Eignungs-Prüfung abgelegt. Dieser Qualifizierungsweg steht voll im Einklang mit dem Berufsbildungsgesetz; er verzahnt in idealer Weise die geregelte Aus- und Fortbildung. Für den Handel ist er unverzichtbarer Teil seiner zukunftsorientierten Qualifizierungsstrategie.

➤ *25 Bildungszentren des Handels*
➤ *8 Fachschulen des Handels und*
➤ *die Zentralstelle für Berufsbildung im Handel (zbb)*
unterstützen die Handelsunternehmen bei der Aus- und Weiterbildung

- Praktika bleiben ein wichtiges Instrument zur Unterstützung der Berufswahl und zur Rekrutierung von Auszubildenden; zugleich sind berufspraktische Phasen im Rahmen von berufsvorbereitenden Bildungsmaßnahmen wichtig, um die Ausbildungsreife von jungen Menschen zu entwickeln und zu stärken. Praktika sind nicht dazu da, kostengünstig Aus- hilfskräfte zu beschäftigen.
- Für die Sicherung der Ausbildungsqualität tragen neben der Unternehmensleitung und den Führungskräften in den ausbildenden Bereichen die Ausbilder und Ausbilderinnen zentrale Verantwortung. Ihre Leistungen müssen mehr Wertschätzung erfahren. Die Aus- und Weiterbildung von Ausbildern und Ausbilderinnen – auch der nebenberuflichen Ausbilder und der ausbildenden Fachkräfte – bleibt ein Handlungsschwerpunkt in den Unternehmen und Bildungseinrichtungen des Handels. Die Weiterbildung von ausbildenden Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen wird intensiviert; Ausbilder und Ausbilderinnen sowie Ausbildungsverantwortliche werden weiterhin intensiv in Prüfungsausschüssen der zuständigen Stellen mitwirken.
- Die Kooperation mit Hochschulen wird gezielt ausgebaut, um insbesondere duale Studiengänge an den Praxisanforderungen und den Anforderungen der Fachdisziplin ausgewogen auszurichten. Praktika sind während eines Studiums wichtig, um Studierenden die Gewinnung praktischer Handelserfahrungen zu ermöglichen. Daher werden Praktika im Studium und nicht danach eingesetzt.

Vor diesem Hintergrund wird angestrebt:

- Die Ausbildungsquote im Einzelhandel bleibt auch künftig überdurchschnittlich hoch. Dies erfordert bei prognostizierter weitgehender Stabilität des Beschäftigungsniveaus im Einzelhandel, dass die Zahl der Auszubildenden insgesamt im Einzelhandel in etwa bei der Marke von 160.000 bleibt. Zugleich soll die Zahl der ausbildenden Betriebe in der Größenordnung von 60.000 verbleiben.
- Der Anteil der Abiturienten unter den Ausbildungsbeginnern (inkl. der sog. Abiturientenmodelle) soll im Einzelhandel weiter auf ca. 20 % erhöht werden. Derzeit weist etwa jeder 6. Ausbildungsanfänger im Einzelhandel die Hochschulreife auf.
- Der Anteil der Vertragslösungen ist im Handel zu hoch; er soll von zurzeit etwas über 20 % auf deutlich unter 15 % gesenkt werden.
- Die Übernahmequote, gemessen an der Übernahme in ein Vollzeitverhältnis, soll bei rund zwei Drittel liegen. Im Regelfall soll die Übernahme unbefristet erfolgen. Die befristete Übernahme oder die Übernahme in ein Teilzeitarbeitsverhältnis soll zum Beispiel nach Über-Bedarfausbildung genutzt werden können.

Absolventen allgemeinbildender Schulen 2010 - 2015

	2010	2015	2025	Rückgang 2010 zu 2025
Insgesamt	885.000	864.500	725.300	-159.700
darunter				
ohne Hauptschulabschluss	56.000	51.700	44.700	-11.300
mit Hauptschulabschluss	181.000	149.800	125.500	-55.500
mit Realschulabschluss	346.800	343.400	289.700	-57.100
mit Hochschulreife	281.800	301.500	265.000	-16.800

Quelle: KMK 2011

2. Handlungsfeld: Der Einzelhandel zahlt anforderungsgerechte und leistungsorientierte Entgelte

- Maßstab für eine faire Vergütung der Beschäftigten im Einzelhandel ist der Tarifvertrag. Der Einzelhandel setzt sich für eine sehr hohe Tarifbindung der Unternehmen des Einzelhandels ein. Durch eine grundlegende Reform der Tarifverträge muss der Anwendungs- und Akzeptanzgrad der Tarifverträge im Einzelhandel deutlich ausgeweitet werden.

Tarifbindung im Einzelhandel

Laut Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) arbeiten etwa 50 Prozent der Beschäftigten in Unternehmen, die unmittelbar an den Flächen- oder Firmentarifvertrag gebunden sind. Weitere etwa 25 Prozent der Beschäftigten arbeiten in formal nicht tarifgebundenen Unternehmen, die sich trotz fehlender formaler Tarifbindung gleichwohl am Flächentarifvertrag orientieren (arbeitsvertragliche Inbezugnahmeklauseln). Einer möglichen Tariffucht wird auf Seiten des HDE durch eine konsequente Reform der Tarifverträge begegnet (FIT-Projekt).

- Tarifverträge müssen Tätigkeitsanforderungen in den Mittelpunkt der Entgeltstrukturen setzen. Gute Bildungs- und Ausbildungsabschlüsse bleiben eine wichtige Grundlage für die Einstellung und eine zukunftsfähige Beschäftigung im Handel. Bildungsabschlüsse selbst sind allerdings für Entgeltstrukturen nachrangig. Vereinfacht gesagt: Es kommt darauf an, was man kann und leistet, und nicht, was man wo gelernt hat.
- Der Einzelhandel setzt faire Vergütungspraktiken um und grenzt sich von Dumpinglohnsystemen ab. Der Einzelhandel lehnt sittenwidrige Vergütungspraktiken ab. Dumpinglöhne bieten den Beschäftigten keine Perspektive, mit dem eigenen Einkommen den Lebensunterhalt während des aktiven Erwerbslebens und im Ruhestand bestreiten zu können. Sie führen zu einer Unterfinanzierung der sozialen Sicherungssysteme und verursachen dadurch Beitrags- und Steuererhöhungen zu Lasten aller Unternehmen und Beschäftigten.

Gehälter im Einzelhandel

Laut Angaben von Destatis lag 2010 das durchschnittliche monatliche Bruttoentgelt einer Vollzeitkraft im Einzelhandel (Daten zu Teilzeit liegen nicht vor) inklusive Sonderleistungen bei 2.714 Euro, der Durchschnitts-Stundenlohn bei ca. 17,06 Euro.

TARIFLICHE STANDARDS:

- *Das tarifliche Monatsentgelt in der wichtigsten Tarifgruppe (Verkäufer, Kassiererin) beläuft sich derzeit auf 2.204 Euro (West), im Osten knapp darunter (ca. 2.172 Euro).*
- *Gezahlt werden 13,25 Tarifgehälter (inklusive tarifliches Urlaubsgeld und Weihnachtsgeld).*

- Die tarifliche Wochenarbeitszeit beträgt 37,5 Wochenstunden (West) bzw. 38,5 Wochenstunden (Ost). Arbeit ab 18:30 Uhr wird zusätzlich mit 20 % Zuschlag belohnt, ab 20 Uhr mit 50 % Zuschlag, Arbeit an verkaufsoffenen Sonntagen mit 100 % Zuschlag.
- Die Tarifverträge des Einzelhandels sehen eine durch die Arbeitgeberseite finanzierte tarifliche Altersvorsorge vor in Höhe von 300 Euro jährlich; der Arbeitnehmer kann darüber hinaus tarifliches Entgelt umwandeln und wird dadurch zusätzlich noch mit einem Betrag in Höhe von 10 % des umgewandelten Entgelts durch den Arbeitgeber gefördert.
- Die tariflichen Mindestentgelte in den untersten Gruppen liegen – je nach Tarifgebiet – (ohne die o. g. tariflichen Nebenleistungen) oberhalb von 1.187 Euro; die untersten Stundenlöhne liegen bei 7,07 Euro – 9,07 Euro.
- Die tariflichen Ausbildungsvergütungen liegen im oberen Mittelfeld aller Branchen.

3. Handlungsfeld: Die Handelsunternehmen engagieren sich bedarfsorientiert und zielgruppenbezogen bei der Weiterbildung der Mitarbeiter

- Berufliche Weiterbildung nutzt dem Betrieb und dem Mitarbeiter. Vom Betrieb veranlasste berufliche Weiterbildung findet überwiegend während der Arbeitszeit statt. In gewissem Rahmen, insbesondere bei selbst initiiertem Weiterbildung, die eigene Bildungsziele verfolgt, soll auch arbeitsfreie Zeit und Freizeit eingesetzt werden.
- Weiterbildung und Personalentwicklung gehören zum Aufgabenfeld der Führungskräfte. Das individuelle Weiterbildungsengagement der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen soll nachhaltig gefördert werden.
- Die Handelsbetriebe weiten ihre Weiterbildungsleistungen bedarfsorientiert und schrittweise aus. Damit holt der Handel bei der Weiterbildungsbeteiligung von Handelsbetrieben und Handelsmitarbeitern gegenüber den meisten anderen Wirtschaftsbereichen deutlich auf; etliche Branchen werden bei den Weiterbildungsleistungen überholt.

Fakten zur Weiterbildung im Handel

- 2010 haben rund 5.000 junge Menschen die Fortbildungsprüfung Handelsfachwirt und knapp 1.000 die Fortbildungsprüfung Handelsassistent-Einzelhandel abgelegt.
- 40% der Einzelhandelsbetriebe fördern organisierte Weiterbildung (Wirtschaft: 44%).

- Ein besonderer Schwerpunkt betrieblicher Weiterbildungsaktivitäten wird auf die Erhaltung der Lern- und Arbeitsfähigkeit für ein länger werdendes Berufsleben gelegt. Vermehrt sollen altersgemischte Teams gebildet werden; zunehmend legen Handelsunternehmen Wert auf alters- und altersgerechte Personalpolitik.
- Der Handel unterstützt aufstiegsorientierte Mitarbeiter bei der Vorbereitung auf Fort- und Weiterbildungsprüfungen.
- E-Learning wird im Einzelhandel deutlich ausgeweitet – insbesondere in Kombination mit Präsenzlernen. Die Verknüpfung von E-Learning und Präsenzlernen zum Blended Learning wird selbstverständlicher Bestandteil der Aus- und Weiterbildung im Handel.
- Die Bildungszentren und Fachschulen des Handels werden auch in Zukunft kompetente, innovative und verlässliche Partner und Dienstleister für den Handel sein.

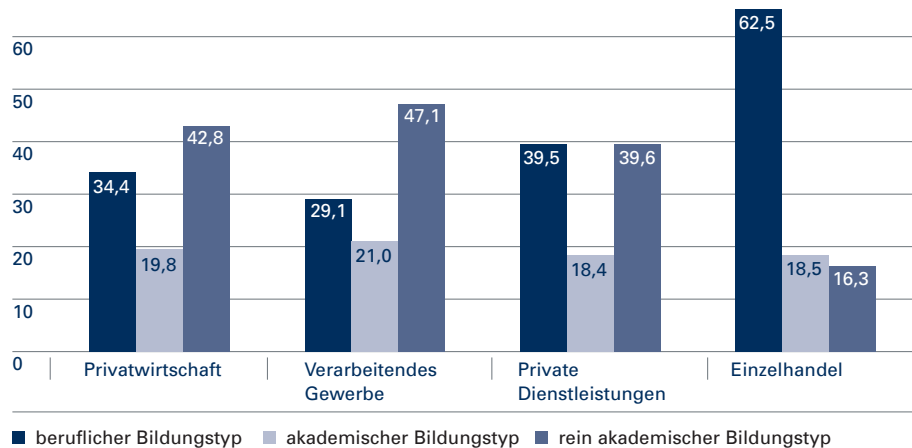
4. Handlungsfeld: Der Handel bietet sehr gute Karrierechancen und berufliche Perspektiven. Vielfalt (Diversity) prägt den Einzelhandel: Bunte und leistungsorientierte Belegschaften sind Aushängeschild für den Handel

- Der Einzelhandel ist für Frauen wie Männer ein attraktives berufliches Tätigkeitsfeld. Der Handel bekennt sich zu dem Grundsatz der Diversity: Diskriminierung wird nicht zugelassen, Leistung und berufliches Engagement werden gefördert.
- Auch künftig wird der Grundsatz „Karriere mit Lehre“ im Handel umgesetzt. Führungspositionen bleiben auch in Zukunft für Aufsteiger aus der beruflichen Bildung zugänglich. In der Konkurrenz zwischen hochschulisch und beruflich Qualifizierten entscheiden nicht die absolvierten Bildungswege und erworbene Titel, sondern die tatsächlichen Kompetenzen und die Entwicklungspotentiale.

Fakten zu Karriere im Handel

- *84% aller Führungskräfte im Einzelhandel haben einen Ausbildungsabschluss.*
- *Zwei Drittel der Führungskräfte im Einzelhandel verfügen über eine Berufsausbildung als höchsten erreichten Bildungsabschluss.*
- *Knapp ein Fünftel (18,5%) der Führungskräfte ist beruflich und akademisch qualifiziert.*
- *Nur jede sechste Führungskraft im Handel (16,3%) ist rein akademisch ausgebildet.*

Im Einzelhandel dominiert der berufliche Bildungstyp Beschäftigte in Prozent



Quelle: SOEP, eigene Berechnungen © IAQ2011

- In die Karriereförderung sollen vermehrt auch Arbeitnehmer während der Familien- und Erziehungsphase einbezogen werden. Der Handel ist ein familienfreundlicher Wirtschaftsbereich.
- Insgesamt ist darauf hinzuwirken, dass der Einzelhandel seine Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen länger binden kann. So sollen fünf Jahre nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss noch mindestens 50 % der übernommenen Auszubildenden im Ausbildungsunternehmen tätig sein.
- Abwechslungsreiche Arbeitsplätze und Aufgabenfelder und Tätigkeiten fördern die Attraktivität des Handels. Dies wird bei der Organisation und Gestaltung der Arbeit berücksichtigt, sodass auch einer Tendenz zur tayloristischen Arbeitsorganisation entgegengewirkt wird. Vor allem werden dadurch ganzheitliche Qualifikationen erhalten und entwickelt; die Einsetzbarkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird nachhaltig verbessert.

Frauen in Führungspositionen

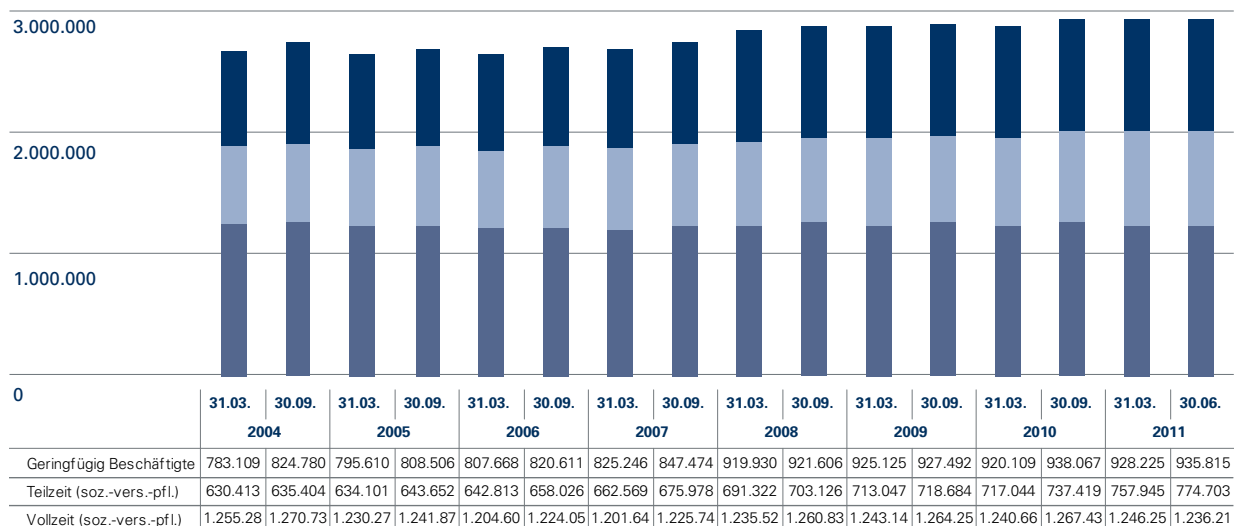
➤ In der 1. Führungsebene des Einzelhandels sind 27% weiblich (Wirtschaft: 25%).
In der 2. Führungsebene des Einzelhandels sind 40% Frauen (Wirtschaft: 35%).

- Der Anteil der Frauen in Führungspositionen soll auf den Führungsebenen nachhaltig gesteigert werden. Jedes Handelsunternehmen soll sich aktiv mit den hierzu erforderlichen Veränderungen und Prozessen beschäftigen und unternehmensbezogene Ziele entwickeln; vorhandene sog. gläserne Decken sind rasch zu überwinden. Dazu gehört, dass bereits bei der Auswahl der Führungsnachwuchskräfte gezielt junge Frauen angesprochen und zur Karriere motiviert werden. Zudem sollen beim beruflichen Wiedereinstieg karriereorientierte Frauen gezielt gefördert werden.

5. Handlungsfeld: Die Vielfalt an Möglichkeiten zur Gestaltung der individuellen und betrieblichen Arbeits- und Öffnungszeiten wird konstruktiv auch im Interesse der Mitarbeiter genutzt

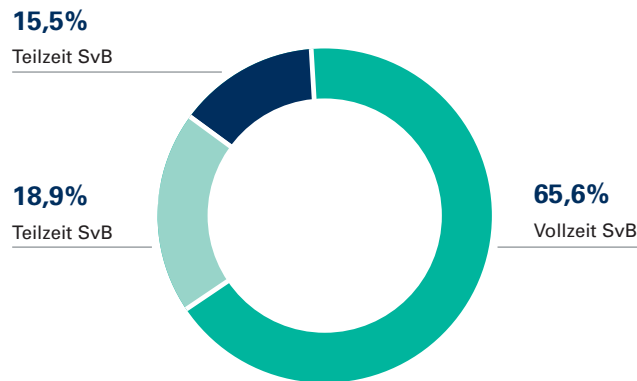
- Der Einzelhandel benötigt als kundenorientierter Dienstleister mit langen Öffnungszeiten neben der Vollzeitbeschäftigung auch Arbeit mit kleinerem Arbeitszeitvolumen. Sozialversicherungspflichtige Beschäftigung bleibt jedoch Kern der Arbeitsverhältnisse im Handel. Der Anteil sozialversicherungspflichtig Beschäftigter, insbesondere der in Vollzeit Beschäftigten, an allen Beschäftigten des Einzelhandels soll steigen.
- Teilzeitarbeit mit geringerem Stundenvolumen bleibt ergänzend notwendig, um Spitzenzeiten auch durch qualifizierte Mitarbeiter abzudecken. Dafür ist Voraussetzung, dass die Form der geringfügigen Beschäftigung attraktiv erhalten bleibt.
- Wichtig bleibt, dass bei der Gestaltung der Arbeitszeitmodelle Anforderungen der Betriebe und Arbeitszeitwünsche der Mitarbeiter so miteinander abgestimmt werden, dass Anliegen beider Seiten berücksichtigt werden.

Beschäftigte im Einzelhandel ohne KFZ, Brennstoffe, Apotheken in Millionen



Quelle: Bundesagentur für Arbeit; stichtagsbezogene Angaben

85 Prozent des Arbeitszeitvolumens im Einzelhandel werden von sozialversicherungspflichtig beschäftigten Arbeitnehmern geleistet



Quelle: HDE-Berechnungen

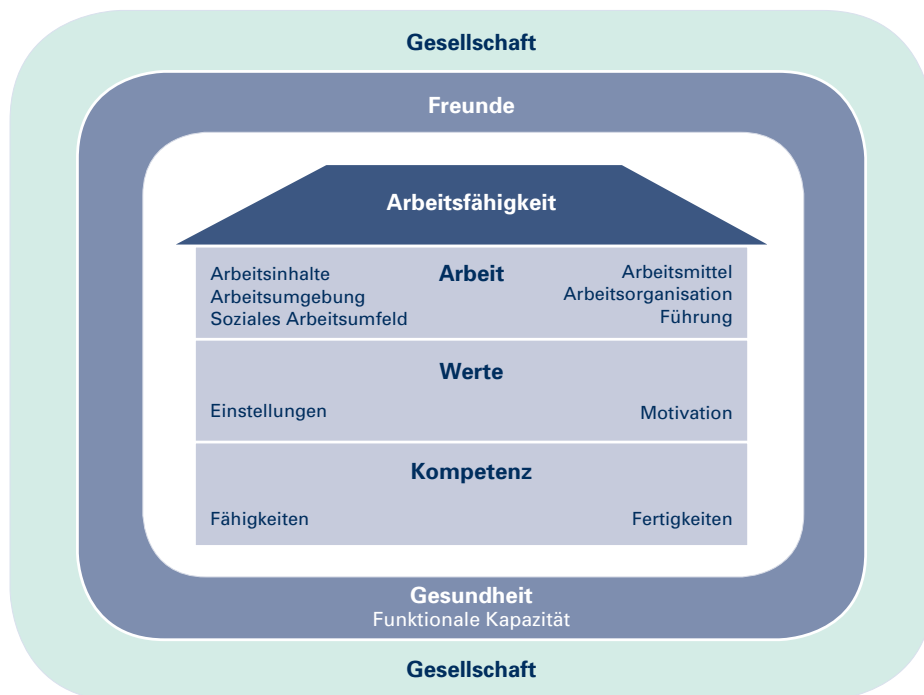
- Familienfreundliche Arbeitszeitregelungen bleiben im Einzelhandel von besonderer Bedeutung und werden bedarfsgerecht weiterentwickelt.
- Work-Life-Balance ist für immer mehr Arbeitnehmer ein wichtiger Faktor bei der Wahl des Berufs, des Beschäftigungsbereichs und des Arbeitgebers: Der Einzelhandel wird dies im Rahmen seiner künftigen Personalstrategien verstärkt aufgreifen und berücksichtigen.

6. Handlungsfeld: Der Handel setzt sich für anspruchsvolle, sichere und qualifikationsfördernde Arbeit ein. Er bietet sichere Arbeitsplätze und eine positive Arbeitsumgebung

- Der Einzelhandel will seine Mitarbeiter länger an Unternehmen und die Branche binden: Die Dauer von Betriebs- und Branchenzugehörigkeit soll mindestens auf den Durchschnittswert für die gesamte Wirtschaft gesteigert werden.
- Die demografische Entwicklung, die mit einer Abnahme des Erwerbspersonenpotentials, einer deutlichen Steigerung des Anteils älterer und weniger jüngeren Erwerbstätigen verbunden ist, erfordert im Handel insbesondere in den Bereichen Qualifizierung, Arbeitsgestaltung und Gesundheitsmanagement verstärkte Anstrengungen, um die Arbeitsfähigkeit und -bereitschaft der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen für ein längeres Berufsleben zu erhalten.

Der Einzelhandel – die Handelsunternehmen und die Handelsverbände – werden konzentriert und zielgerichtet an der Umsetzung dieser gesamtheitlichen Personalstrategie für die Branche arbeiten und so ihren Beitrag dafür leisten, dass die Attraktivität und Wettbewerbsfähigkeit des Handels auf dem Arbeitsmarkt gestärkt und verbessert wird.

Haus der Arbeitsfähigkeit nach Ilmarinen





Herausgeber:

Handelsverband Deutschland (HDE)

Am Weidendamm 1 A · 10117 Berlin

Telefon: 030 726250-0

Fax: 030 72 62 50-99

hde@einzelhandel.de

www.einzelhandel.de