

VON RUNDSTEDT



# Strategische Personalplanung

Durch smarte Transformation Personalabbau  
verhindern

Georg C. Scheiber  
Februar 2022 | v. Rundstedt & Partner GmbH



von Rundstedt auf einen Blick

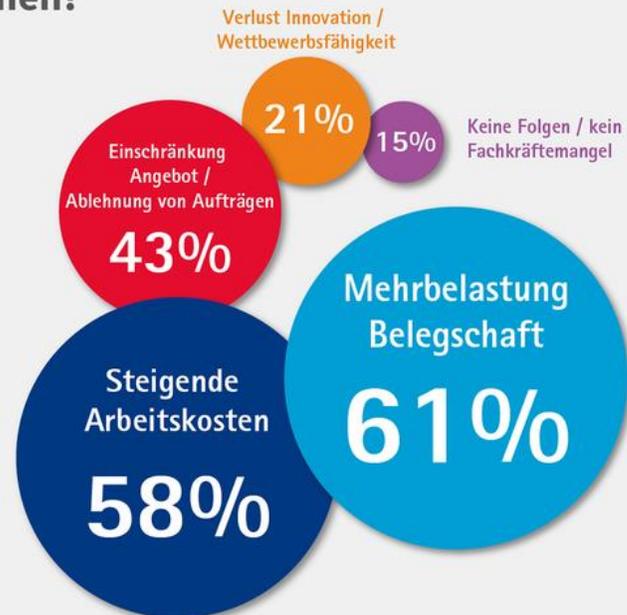
# IHR PARTNER FÜR DIE WORKFORCE TRANSFOR- MATION



# ZUSPITZUNG DES FACHKRÄFTEMANGELS BIS 2030

## Welche Folgen erwarten Sie zukünftig durch Fachkräftemangel für Ihr Unternehmen?

Herbst 2021



Quelle: DIHK-Report Fachkräftemangel 2021

Erhebung des Instituts der deutschen Wirtschaft

## Bis 2030 könnten fünf Millionen Fachkräfte fehlen

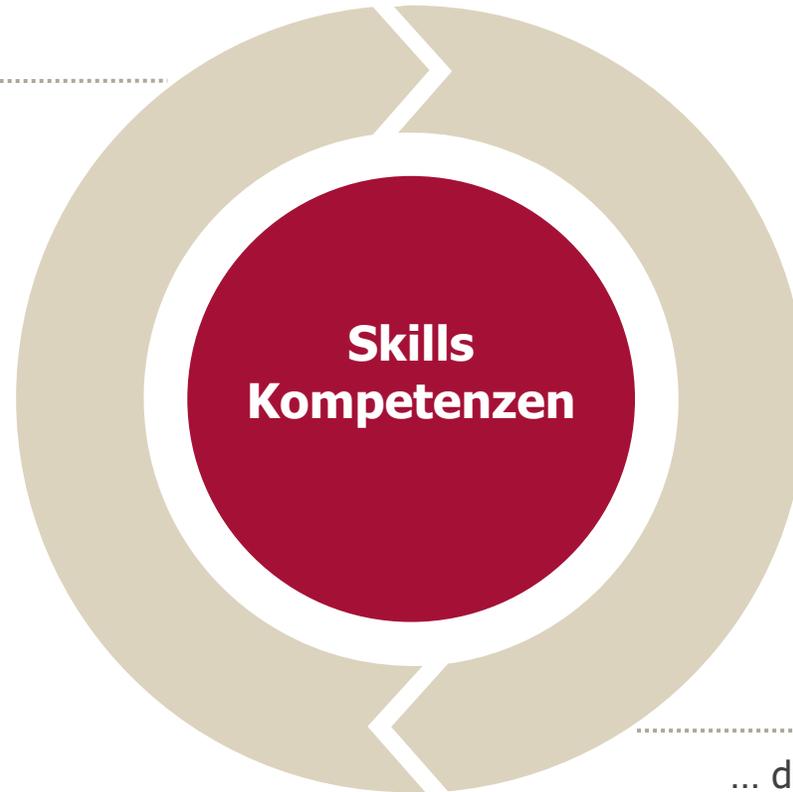
Die Babyboomer gehen in Rente und zu wenige Menschen rücken nach: In Deutschland schreitet der demografische Wandel voran. Eine neue Erhebung zeigt, wie drastisch der Fachkräftemangel bald ausfallen könnte.

## ZUSÄTZLICHE HERAUSFORDERUNG: VERÄNDERTE ANFORDERUNGEN AN DIE KENNTNISSE UND FÄHIGKEITEN DER MITARBEITENDEN

### 50% der Arbeitnehmenden ...

... werden bis 2025 ein Reskilling benötigen

50%



40%

### 40% der Kern-Kompetenzen ...

... die Arbeitnehmende benötigen, werden sich in den kommenden 5 Jahren ändern

# EINSCHÄTZUNG DER ARBEITSMARKTSITUATION UND ABLEITUNG VON KONKRETEM HANDLUNGSBEDARF



- **Rückgriff auf Kennzahlen & Indikatoren:**

- Arbeitslosen-Stellen-Relation
- Vakanzzeit
- Fachkräfteindikator
- Trends & Digitalisierungsthemen
- Alternative Karriereoptionen & Weiterbildungen



- Zusammenführung der Kennzahlen und Indikatoren
- Aufzeigen der gegenwärtigen Arbeitsmarktsituation
- Eigene Interpretation und Schlussfolgerungen für den zukünftigen Berufsweg und regionale Reskillingpotentiale\*

Bildet Grundlage für

\*Diese geben Tendenzen an und erheben keinen Anspruch auf Gesetzmäßigkeit!

# AKTUELLES DILEMMA IN DER RESTRUKTURIERUNG: ÜBERKAPAZITÄTEN UND GLEICHZEITIGER PERSONALBEDARF

## ABBAU ÜBERKAPAZITÄTEN

Nachfragerückgang

Digitalisierung

Automatisierung



## AUFBAU KOMPETENZEN

Künstliche Intelligenz

Digitalisierung

Vernetzung

**Strategische, zukunftsorientierte Personalplanung ist unabdingbar für den Unternehmenserfolg**

# FRÜHZEITIGE PLANUNG SCHAFFT HANDLUNGSSPIELRÄUME

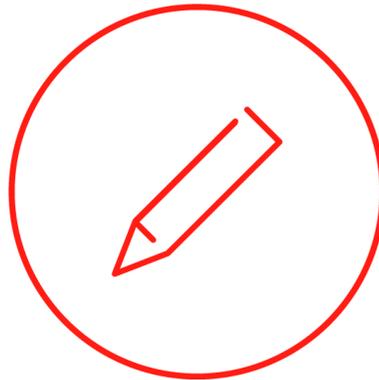
## WORKFORCE TRANSFORMATION PLANUNG

Belegschaften analysieren



Was sind die **neuen Tätigkeiten und Jobs** für Ihr Unternehmen? Welche fallen weg?

Chancen/Risiken bewerten

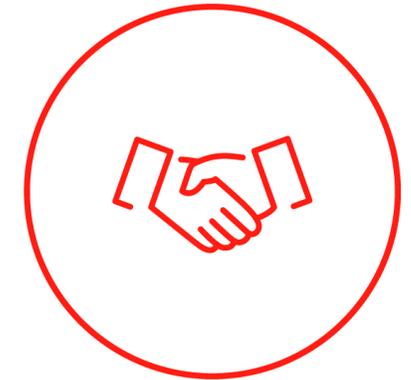


Welche **Kompetenzen** werden ihre Mitarbeiter dafür brauchen?

Maßnahmen planen



Wie groß sind die **Kompetenzlücken**? Wie lassen sie sich am besten schließen („make or buy“)?



Wie stellen Sie sicher, dass Sie den **Übergang fair** gestalten?

# UNTERNEHMEN MÜSSEN KOMPETENZÜBER- UND -UNTERDECKUNGEN RECHTZEITIG ERKENNEN UND DANACH HANDELN

## 1) DIE WICHTIGSTEN ZIELE



**Arbeitsmarktrisiken**



**Personalanforderungen**



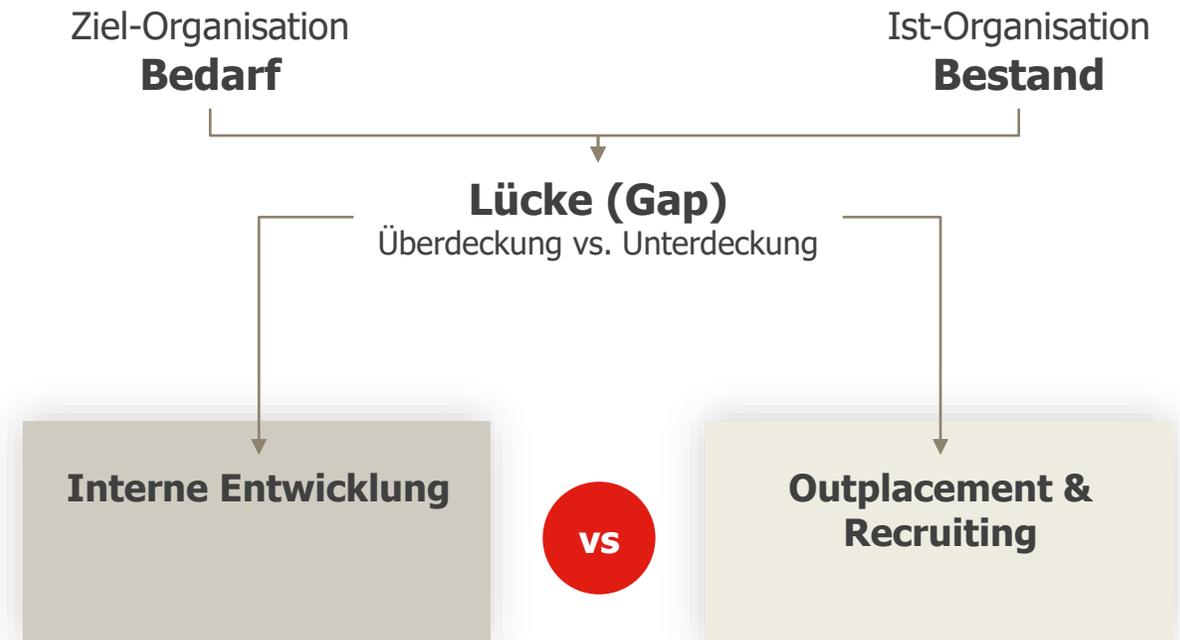
**Qualifikationsanforderungen**



**Nachhaltiger Personalumbau  
und Beschäftigungssicherung**

Fakten

## 2) OPERATIVE STEUERUNG DER WORKFORCE TRANSFORMATION



# FEHLENDE TRANSPARENZ UND VERÄNDERUNGSBEREITSCHAFT IN DER WORKFORCE TRANSFORMATION

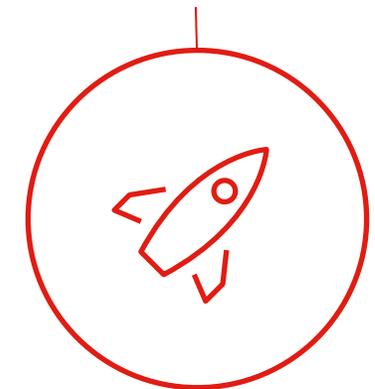
Ist-Organisation



## Herausforderungen

- Fehlende Transparenz über vorhandene Skills
- Future Skills unterscheiden sich stark von aktuellen Skills
- Keine Informationen zu Redeployment-Potenzialen
- Fachkräftemangel erschwert externes Recruiting
- Mitarbeitende sind nicht offen für Veränderung

Ziel-Organisation



**Transparenz ist essenziell, um die Veränderungsbereitschaft zu erhöhen und um Redeployment-Potenziale nutzbar zu machen**

## DER PROZESS: CHANCEN FÜR DIE MITARBEITER UND DAS UNTERNEHMEN



### IST-SKILLS

**Vorhandene**  
Kompetenzen,  
Fähigkeiten und  
Interessen erfassen.

### SOLL-SKILLS

**Zukünftige** Jobprofile  
und interne sowie  
externe Vakanzen  
einspielen.

### SKILL-GAP-ANALYSE

**Abgleich** der IST- mit  
den SOLL-Skills.  
Identifizieren von  
Redeployment-  
Potenzialen.

### MATCHING

Individuelle  
**Qualifizierungsbedarfe**  
bestimmen und  
Mitarbeitende in **neue**  
**Rollen** bringen.

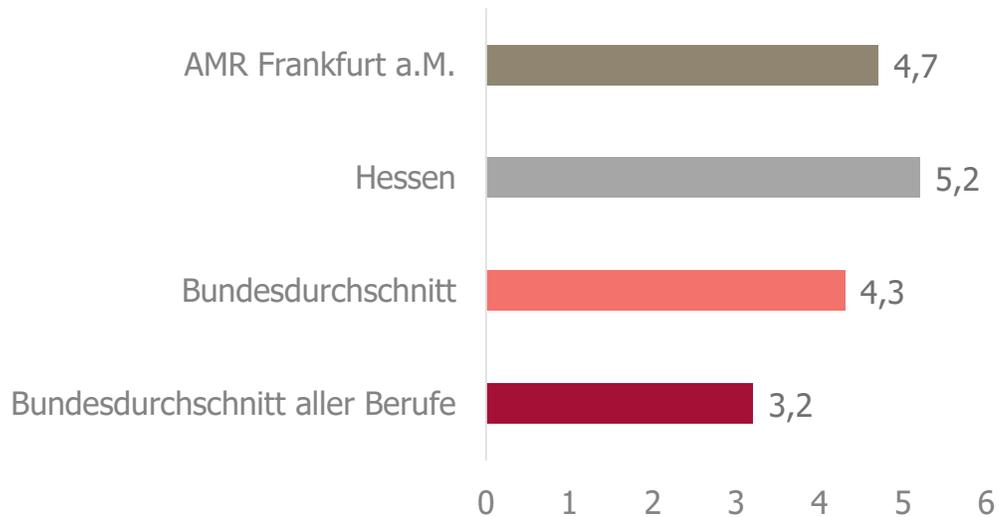


Erläuterung am Beispiel des/der  
Zerspanungsmechaniker\*in

# AKTUELLE KENNZAHLEN DES ARBEITSMARKTES BERUFE IN DER SPANENDEN METALLBEARBEITUNG: ARBEITSLÖSENSTELLENRELATION UND VAKANZZEITEN

## Arbeitsmarkt aktuell – Spanende Metallbearbeitung (Fachkräfte)

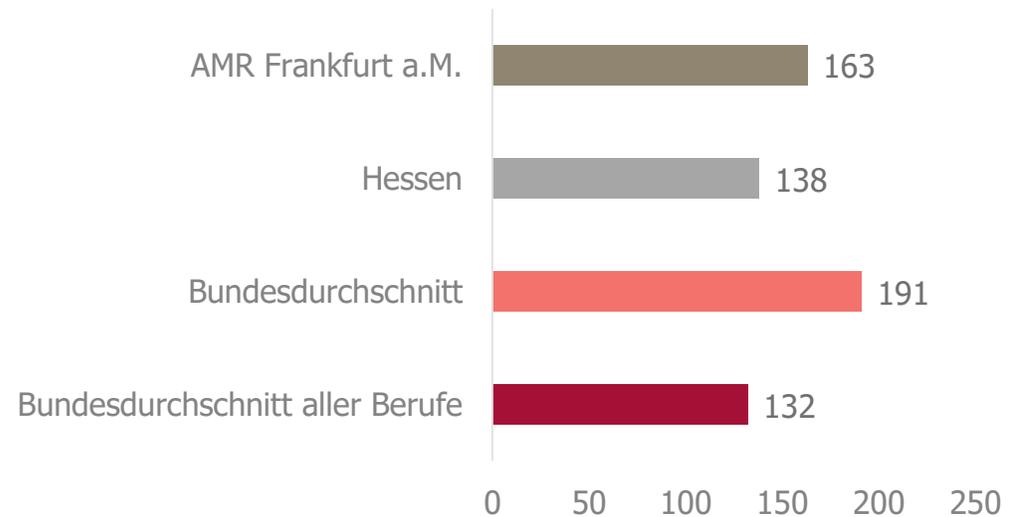
Arbeitslosen-Stellen-Relation\*



- Die Werte für die Arbeitslosen-Stellen-Relation der Berufe in der spanenden Metallbearbeitung liegen im Bundesdurchschnitt leicht über dem Bundesdurchschnitt aller Berufe, während sie in den ausgewählten Regionen darüber liegen/doppelt so hoch sind.

## Arbeitsmarkt aktuell – Spanende Metallbearbeitung (Fachkräfte)

Vakanzzzeit in Tagen\*



- Die Vakanzzzeit (Tage) hingegen ist im Bundesdurchschnitt deutlich höher als in den ausgewählten Regionen und liegt im Mittel (Deutschland) bei 191 Tagen.

# ZUKÜNFTIGE TRENDS UND DIGITALISIERUNGSTHEMEN: ZERSPANUNGSMECHANIKER

## Trends

- Cobots (kollaborierende Roboter) in Metalltechnik und Maschinen- und Anlagenbau
  - Cobots unterstützen Menschen vor allem bei Aufgaben, die ergonomisch schwierig, monoton, filigran, schmutzig oder gefährlich sind.
- Virtual Reality (VR) und Augmented Reality (AR) in der Maschinensteuerung
  - Dank Virtual Reality (VR) können Maschinenbediener/innen z.B. die Steuerung neuer Maschinenelemente erlernen, ohne Material zu verbrauchen oder Werkzeuge zu verschleifen.
- Augmented-Reality-Anwendungen und Sprachassistenten für Wartung und Reparatur
  - z.B.: Mithilfe mobiler Geräte wie Tablets, Smartphones oder Datenbrillen werden virtuelle Informationen in das Sichtfeld der Servicemitarbeiter/innen eingeblendet, etwa neue Einstellwerte für ein Bauteil oder spezielle Reparaturanleitungen.

## Digitalisierung

- 3-D-Laserscanning (z.B. die automatische Vermessung von Werkstücken steuern, um Fertigungsprozesse zu optimieren)
- Aktoren (z.B. intelligente Werkzeuge fertigen, die mithilfe von Aktoren Verschleiß ausgleichen können)
- Apps für Überwachung der Produktionsprozesse
- Augmented Reality Operation (z.B. Maschinenwartung mithilfe von Datenbrillen oder Tablets durchführen)
- Collaborative Robots - Cobots
- Echtzeitdatensysteme
- Industrieroboter
- Maschinendatenerfassung - MDE (z.B. Daten von CNC-gesteuerten Werkzeugmaschinen erfassen)
- Sensorik (z.B. Sensoren von CNC-Maschinen überprüfen)
- Speicherprogrammierbare Steuerung - SPS (z.B. Werkzeugmaschinen einrichten und programmieren)
- Vernetzte Produktionssysteme (z.B. mit digital vernetzten Fertigungsanlagen umgehen)
- Wearable Technology (z.B. CNC-Maschinen mit Datenbrillen überwachen)

# ALTERNATIVE KARRIEREOPTIONEN SOWIE EINE AUSWAHL AN WEITERBILDUNGEN FÜR DEN ZERSPANUNGSMECHANIKER

## Alternative Karriereoptionen

- für berufliche Schwerpunkte (i.d.R. kurze Einarbeitung):
  - Dreher
  - Universalhobler
  - Zerspanungsmechaniker Fachrichtung (Automaten-)Drehtechnik, Frästechnik, Schleiftechnik
- für Teiltätigkeiten und berufliche Einsatzmöglichkeiten (mit/ohne Einarbeitung):
  - CNC-Bohrer, CNC-Dreher, CNC-Fräser, CNC-Schleifer
  - Erodierer
  - Flächenschleifer; Rundschleifer; Werkzeugschleifer
  - Karusselldreher; Spitzendreher
  - Maschineneinrichter
  - Vorarbeiter in der Metallbearbeitung
- Weitere Besetzungsalternativen
  - Werkzeugmechaniker; Chirurgiemechaniker; Industriemechanikerin

## Weiterbildungen (Auswahl)

- Spanende Metallverformung
  - Drehen (Grund- und Aufbaukurs)
- SPS-Technik
  - SPS-Anwendungen
  - SPS: Arbeiten mit Simatic S7 im TIA Portal
- Robotik, Handhabungstechnik, CAM/CIM-Technik
  - Projekt und Praxistraining Robotik
  - Geprüfte Fachkraft Industrieroboter - Einrichten, Bedienen und Programmieren
  - Automatisierungstechniker/-in mit Spezialisierung Robotik
- Maschinen-, Anlagenbetrieb, -überwachung
  - Federtechnik Maschinenschulung
  - Virtuelle Betriebsführung von Industrieanlagen
- Computer Aided Design
  - CAD Inventorschulung
  - CAD - Nemetschek Allplan Grundkurs

# STRATEGISCHE, SKILL-BASIERTE PERSONALPLANUNG ALS BUSINESS CASE

**SZENARIOBETRACHTUNG (interne & externe Mobilität) VON RUNDSTEDT**

**Basisdaten zur Simulation**  
Bitte befüllen Sie die folgenden neun Bereiche, um Ihre individuelle Kostensituation zu berechnen. Neben den Eingabefeldern erhalten Sie weitere Informationen, wenn Sie den Cursor über das jeweilige Fragezeichen halten.

Anzahl betroffener Stellen	Anzahl betroffener Stellen, die wegfallen	Durchschnittliches Jahresgehalt (brutto)	Arbeitstage	Produktivitätsfaktor	Abfindungsfaktor	Reskillingkosten
200	50	60.000 €	220	2	2,0	21.000 €
Anzahl betroffener Stellen mit Reskillingpotenzial	Anzahl betroffener Stellen mit Upskillingpotenzial	Durchschnittliche Betriebszugehörigkeit	Durchschnittliche Vakanzzeit (Tage)	Outplacement	Upskillingkosten	
75	75	8	85	10.000 €	6.000 €	

Auf der Basis der oben eingetragenen Grunddaten entsteht für Sie folgende Kostensituation.

INTERNE MOBILISIERUNG		Delta <b>19.08M€</b>  Delta pro betroffene Stelle <b>127.18K€</b>	EXTERNE MOBILISIERUNG	
<b>12.63M€</b>			<b>31.70M€</b>	
Kündigungsfriskosten 375.00K€	Entlassungskosten 4.50M€	Cost of Vacancy 6.95M€	Recruiting 2.25M€	
Reskilling 1.57M€	Upskilling 450.00K€	Entlassungskosten 18.00M€	Produktivitätsverlust in Einarbeitung 3.00M€	
Produktivitätsausfall Reskilling 4.50M€	Produktivitätsausfall Upskilling 1.23M€	Entlassungskosten 50M€		

*Beispielszenario mit realen Zahlen aus einem anderen Projekt*

## Beispiel-Szenario

- 200 von 400 Stellen direkt betroffen: davon 75 mit Upskilling- und 75 mit Reskillingbedarfen, 50 Stellen mit notwendigem Abbau
- Make Szenario: für alle 150 Stellen werden durch Up- und Reskillings geeignete interne MA gefunden
- Buy Szenario: für die 150 Stellen werden keine internen Mitarbeiter gefunden
- Wirtschaftliche Betrachtung
  - Jede **intern besetzte Vakanz spart 127 T€\***
- Durch eine strategische Personalplanung ließe die Zahl der betroffenen Stellen besser einschätzen
- Die Annahmen hinter dem Szenariorechner sind Erfahrungswerte, die auf unsere Kunden angepasst werden

# VON RUNDSTEDT ALS PARTNER IN DER WORKFORCE TRANSFORMATION

## Workforce Planning

### Konzeption Ihres Personalum- und -abbaus

- Kompetenzanalyse & Matching
- Arbeitsmarktanalyse
- Maßnahmen- und Kommunikationsplan

## Mobilisierung

### Veränderungsbereitschaft wecken

- Trainings für Führungskräfte
- Perspektivenberatung
- Kommunikationsmaßnahmen

## Beschäftigten-Transfer

### Vermittlung & Qualifizierung

- Transfergesellschaft & Transferagentur
- Personalvermittlungseinheit
- Retention & Redeployment

## Outplacement

### Berufliche Veränderung meistern

- Persönliche Beratung durch alle Phasen der Neuorientierung
- Trainings & Webinare
- Digitale Tools

## IHR ANSPRECHPARTNER

### GEORG C. SCHEIBER

M.A. – Managing Consultant | Partner

Königstraße 4  
90402 Nürnberg

Telefon: +49 (0)911 65 67 99-30  
Mobil: +49 (0)173 25 86 28 5  
scheiber@rundstedt.de

[www.rundstedt.de](http://www.rundstedt.de)

