

Handel sucht Hände: Fachkräftemangel trotz Beschäftigungsrückgang

Franziska Arndt / Jurek Tiedemann

Das Wichtigste in Kürze

Der Fachkräftemangel im Einzelhandel ist zuletzt konjunkturell bedingt gesunken – die Situation bleibt jedoch angespannt. Im Jahresdurchschnitt 2024 konnten rechnerisch 26.929 offene Stellen nicht besetzt werden. Insbesondere Fachkräfte mit abgeschlossener Berufsausbildung fehlen.

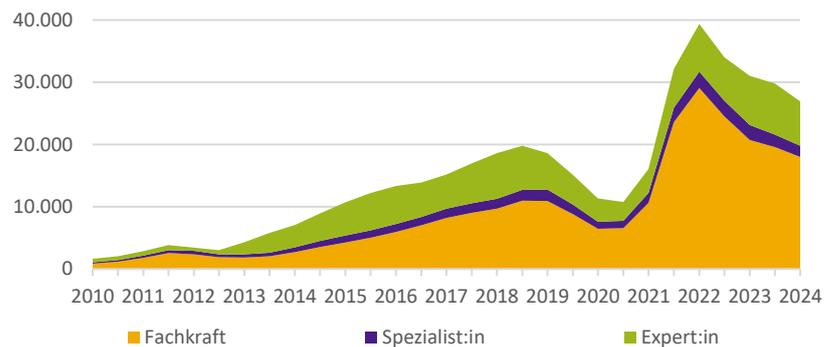
Besonders groß ist der Mangel an ausgebildeten Fachkräften im Verkauf. Dieser Beruf macht fast ein Viertel (24,7 Prozent) der gesamten Fachkräftelücke im Einzelhandel aus. In einigen Engpassberufen wie dem Verkauf von Fleischwaren oder der Fleischverarbeitung, in denen im Einzelhandel allein 1.555 bzw. 853 Fachkräfte fehlen, steht der Einzelhandel zudem in Konkurrenz mit anderen Wirtschaftszweigen, wie der Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln.

Die Zahl neu abgeschlossener Ausbildungsverträge in Berufen des Einzelhandels geht seit Jahren kontinuierlich zurück. Zuletzt blieben 15.754 Ausbildungsplätze unbesetzt. Diese Schwierigkeiten könnten ein Grund für die steigende Relevanz von Helfertätigkeiten im Einzelhandel sein: Entgegen der allgemeinen Arbeitsmarktentwicklung der Branche stieg nicht nur die Nachfrage nach Helfer:innen, sondern auch die Beschäftigung dieser.

Im Einzelhandel fehlen insbesondere ausgebildete Fachkräfte

Die Fachkräftelücke im Wirtschaftszweig Einzelhandel (**WZ 47**) hat sich in den letzten Jahren sehr dynamisch entwickelt (**Abbildung 1**). Im Zuge der Corona-Pandemie ist die Zahl der rechnerisch nicht besetzbaren offenen Stellen deutlich eingebrochen. Der Aufholeffekt war hingegen noch stärker. In den Jahren 2021 und 2022 hat sich die Fachkräftelücke verdreifacht und erreichte im Jahresdurchschnitt 2022 mit 39.369 offenen Stellen, die rechnerisch nicht mit passend qualifizierten Arbeitslosen besetzt werden konnten, ihren bisherigen Höchststand. Seitdem ist die Fachkräftelücke zwei Jahre in Folge gesunken. Zuletzt konnten im Jahresdurchschnitt 2024 26.929 offene Stellen für qualifizierte Arbeitskräfte rechnerisch nicht besetzt werden. Zu den qualifizierten Arbeitskräften zählen neben Fachkräften mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung auch Spezialist:innen mit Bachelor- oder Fortbildungsabschluss (Meister:in, Techniker:in, Fachwirt:in) und Expert:innen mit Diplom- oder Masterabschluss. Durch die anhaltende schwache konjunkturelle Entwicklung ist die Zahl der offenen Stellen gesunken und die Zahl der Arbeitslosen angestiegen, wodurch die Fachkräftelücke abnimmt. Laut dem Handelsverband Deutschland (HDE) ist die Stimmung im Einzelhandel durch gestiegene Energie- und Logistikkosten sowie durch die Sorgen vor anhaltender Kaufzurückhaltung gedämpft (**HDE, 2025**).

Abbildung 1 | Entwicklung der Fachkräftelücke im Einzelhandel nach Niveau
(gleitende) Jahresdurchschnitte, absolute Werte



Quelle | IW-Fachkräftedatenbank auf Basis von Sonderauswertungen der BA und der IAB-Stellenerhebung, 2025

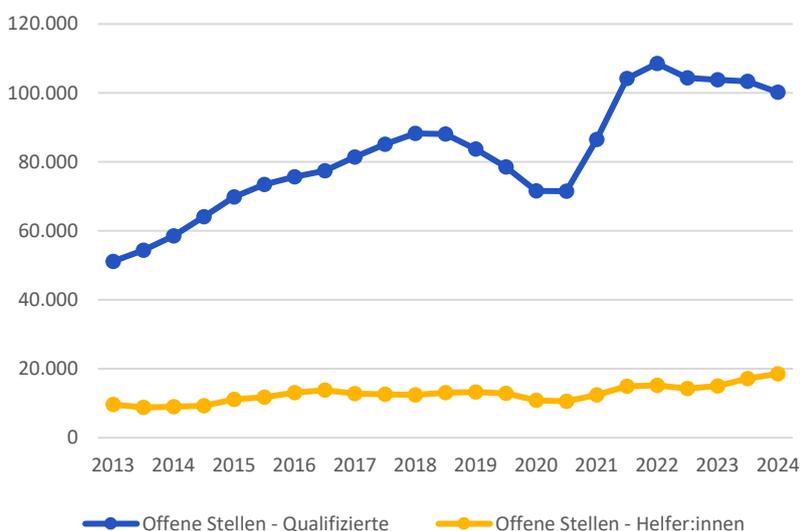
Ausgebildete Fachkräfte machen den Großteil der Fachkräftelücke im Einzelhandel aus. Fast sieben von zehn (66,8 Prozent) offenen Stellen, die rechnerisch nicht besetzt werden können, entfallen auf sie. In absoluten Zahlen fehlen somit 17.986 Fachkräfte mit Berufsausbildung. Auf Spezialist:innen entfällt ein Anteil von 6,7 Prozent bzw. 1.816 rechnerisch nicht besetzbare offene Stellen und auf Expert:innen 26,5 Prozent bzw. 7.126 rechnerisch nicht besetzbare offene Stellen.

Leichter Beschäftigungsrückgang im Einzelhandel

Die Zahl der offenen Stellen für qualifizierte Arbeitskräfte im Einzelhandel ist seit dem Höchststand 2022 kontinuierlich gesunken (**Abbildung 2**). Im Jahresdurchschnitt 2024 gab es durchschnittlich 100.263 offene Stellen für Qualifizierte im Einzelhandel und damit 3,4 Prozent weniger als im Jahr 2023. Besonders stark ist die Zahl offener Stellen bei Spezialist:innen mit Fortbildungsabschluss oder Bachelor gesunken. Binnen eines Jahres ist die Zahl der offenen Stellen um 18,0 Prozent von 6.890 auf 5.652 zurückgegangen. Bei Expert:innen und ausgebildeten Fachkräften fiel der Rückgang mit minus 6,0 Prozent bzw. minus 1,8 Prozent deutlich geringer aus.

Abbildung 2 | Die Entwicklung der offenen Stellen für Arbeitskräfte im Einzelhandel

(gleitende) Jahresdurchschnitte, absolut



Quelle | IW-Fachkräftedatenbank auf Basis von Sonderauswertungen der BA und der IAB-Stellenerhebung, 2025

Diese Trendwende spiegelt sich auch in der Beschäftigtenentwicklung wider. Mit einem Rückgang um 1,5 Prozent im Vergleich zum Vorjahr reagierte die Beschäftigungsentwicklung 2024, wie schon 2023, auf eine schwache konjunkturelle Entwicklung. Bis zum Jahr 2022 war ein durchgängiger Beschäftigungsaufbau im Einzelhandel zu beobachten (**Abbildung 3**). Auch im Zuge der Corona-Pandemie sank die Zahl der sozialversicherungspflichtig beschäftigten Qualifizierten nicht. Es bleibt abzuwarten, ob sich der rückläufige Trend mittelfristig fortsetzt.

Bei Helfer:innen zeigt sich hingegen ein anderes Bild. Zwischen dem Jahresdurchschnitt 2023 und 2024 ist Zahl der offenen Stellen um 23,3 Prozent und die Beschäftigung um 0,3 Prozent angestiegen. Ein Arbeitskräftemangel für Helfer besteht dennoch nach wie vor nicht. Der Anstieg der Helfer:innen in den Verkaufsberufen kann eine Reaktion auf die zunehmenden Besetzungsschwierigkeiten auf Fachkraftniveau sein.

Methodik in aller Kürze

Die KOFA-Analysen zur Fachkräftesituation beruhen auf Daten zu gemeldeten Stellen und Arbeitslosen der Bundesagentur für Arbeit (BA). Zur Berechnung der offenen Stellen werden die gemeldeten Stellen anhand von Meldequoten aus der IAB-Stellenerhebung hochgerechnet. Zeitarbeitsstellen werden gesondert behandelt, da von Zeitarbeitsunternehmen auch Stellen gemeldet werden, denen nicht notwendigerweise ein tatsächlicher Bedarf gegenübersteht. Im Ergebnis entsprechen die berechneten offenen Zeitarbeitsstellen in Summe grob den gemeldeten Zeitarbeitsstellen, mit Unterschieden je nach Anforderungsniveau und Jahr.

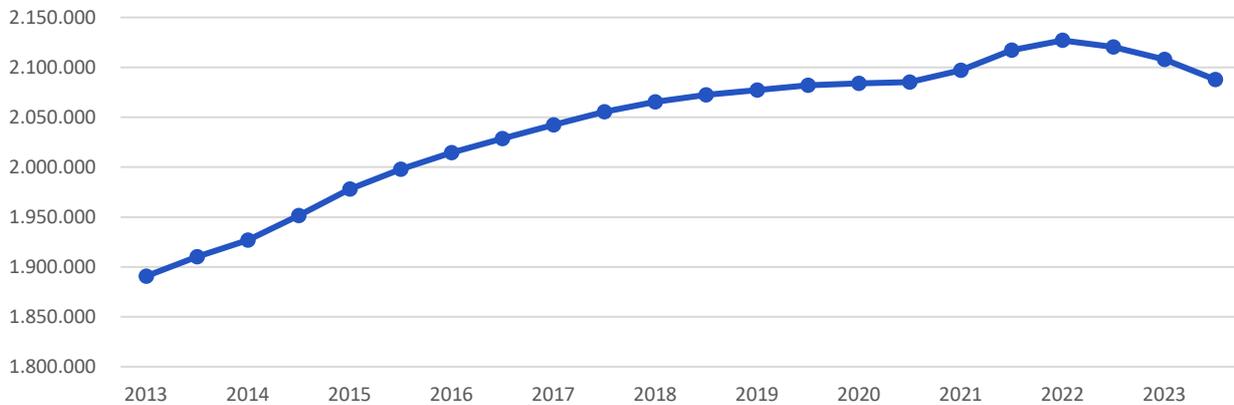
Die **Fachkräftelücke** ist die Anzahl der offenen Stellen, für die es keine passend qualifizierten Arbeitslosen gibt.

Ausführliche Methodik:

Burstedde et al., 2020

Die Bestimmung der Fachkräftelücke in einzelnen **Wirtschaftszweigen** erfolgt auf Grundlage von Sonderauswertungen der BA über die Verteilung offener Stellen in den Abteilungen der Klassifikation der Wirtschaftszweige (**WZ 2008**). Der Einzelhandel lässt sich eindeutig über den WZ 2-Steller 47 „Einzelhandel (ohne Handel mit Kraftfahrzeugen)“ abgrenzen.

Abbildung 3 | Die Entwicklung der sozialversicherungspflichtig beschäftigten qualifizierten Arbeitskräfte im Einzelhandel
(gleitende) Jahresdurchschnitte, absolut



Quelle | IW-Fachkräftedatenbank auf Basis von Sonderauswertungen der BA und der IAB-Stellenerhebung, 2025

Verkaufs- und nichtmedizinische Gesundheitsberufe sind besonders betroffen

Die Fachkräftelücke im Einzelhandel ist in erster Linie durch Engpässe in Verkaufs- und nichtmedizinischen Gesundheitsberufen geprägt (Tabelle 1). Während die Engpassberufe auf Fachkraftniveau vor allem zum Verkauf gehören, liegt unter Spezialist:innen der Schwerpunkt in der Orthopädie- und Rehathechnik. In der Aufsicht dieses nichtmedizinischen Gesundheitsberufs wurde in den letzten Jahren ein starker Anstieg an weiblichen Beschäftigten verzeichnet, die eine wichtige Rolle für die Fachkräftesicherung in diesem Engpassberuf spielen (Malin / Hickmann, 2025). Unter Expert:innen sind die Berufe mit dem größten Fachkräftemangel breit gestreut, allerdings dominiert der Beruf der Aufsicht und Führung im Verkauf die Fachkräftelücke auf diesem Niveau. Mit 5.961 fehlenden Expert:innen ist dieser Beruf nach dem Verkauf (ohne Produktspezialisierung), in dem 6.643 Fachkräfte fehlen, der größte Engpassberuf im Einzelhandel. Fast die Hälfte der Fachkräftelücke (46,8 Prozent) in dieser Branche entfällt auf diese beiden Berufe. Gemeinsam mit den weiteren Top-Engpassberufen (Tabelle 1) verzeichnen sie fast drei Viertel (72,0 Prozent) der gesamten Fachkräftelücke im Einzelhandel. In anderen Berufen wie der Floristik, unter Kaufleuten im Handel sowie unter Fachkräften, die im Verkauf von drogerie- und apothekenüblichen Waren oder im Verkauf von Bekleidung, Sportartikeln, Lederwaren und Schuhen tätig sind, fehlen hingegen keine Fachkräfte. Auch unter Kassierer:innen und Kartenverkäufer:innen besteht kein Engpass.

In einigen Berufen steht der Einzelhandel mit anderen Branchen in Konkurrenz um dringend gesuchte Fachkräfte. Im Verkauf von Fleischwaren macht die Fachkräftelücke von 1.555 fehlenden Fachkräften im Einzelhandel nur 46,9 Prozent der gesamten Fachkräftelücke dieses Berufs aus, denn auch im Wirtschaftszweig „Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln“ wird dringend nach Fleischverkäufer:innen gesucht. Mit der gleichen Branche steht der Einzelhandel um Fachkräfte der Fleischverarbeitung in Konkurrenz: Die 853 Fachkräfte, die im Einzelhandel fehlen, machen weniger als die Hälfte (42,5 Prozent) der gesamten Fachkräftelücke dieses Berufs aus. Mit Blick auf Verkaufsberufe verzeichnet insbesondere der Wirtschaftszweig „Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben; Unternehmensberatung“ (WZ 70) ebenfalls großen Fachkräftemangel. Einige Unternehmen des Einzelhandels schreiben ihre Stellen jedoch beispielsweise über Personaldienstleister aus, die zum Wirtschaftszweig 70 zählen. Somit wird im Wirtschaftszweig 70 oftmals stellvertretend für die Einzelhandelsunternehmen gesucht, die Fachkräfte arbeiten anschließend aber im Einzelhandel (WZ 47). Daher stellen die offenen Stellen im WZ 70 zum Teil eine ergänzende Nachfrage dar und die Fachkräftelücke im Wirtschaftszweig Einzelhandel ist als untere Grenze für die Fachkräftenachfrage im Einzelhandel zu verstehen. In der Buchhaltung ist die Anzahl fehlender Spezialist:innen mit 248 zwar vergleichsweise überschaubar, allerdings steht der Einzelhandel hier in großer Konkurrenz zu anderen Branchen, wie beispielsweise der Rechts- und Steuerberatung und Wirtschaftsprüfung, sodass die Besetzung der insgesamt 676 offenen Stellen für Unternehmen der Branche dennoch herausfordernd sein kann.

Weniger Konkurrenz besteht hingegen bei Fachkräften der Augenoptik, bei Apotheker:innen und Pharmazeut:innen sowie bei Spezialist:innen der Aufsicht in der Medizin-, Orthopädie- und Rehathechnik. In diesen Berufen liegt die Fachkräftelücke schwerpunktmäßig im Einzelhandel. Dennoch bestehen gerade unter Augenoptikern und Spezialist:innen der Aufsicht in der Medizin-, Orthopädie- und Rehathechnik große Engpässe: Bei 1.788 offenen Stellen in der Augenoptik fehlen 1.301 Fachkräfte, bei 1.064 offenen Stellen in der Medizin-, Orthopädie- und Rehathechnik fehlen 848 Aufsichts- und Führungskräfte.

Tabelle 1 | Top-5-Berufe nach Fachkräftelücke und Anforderungsniveau im Einzelhandel

Jahresdurchschnitte für den Zeitraum zwischen Januar und Dezember 2024

	Berufsuntergruppe	Fachkräfte- lücke	Offene Stellen	Anteil Fachkräfte- lücke an gesamter Fachkräftelücke des Berufs	Anteil Fachkräfte- lücke an gesamter Fachkräftelücke im Einzelhandel
Fachkräfte	Verkauf (ohne Produktspezialisierung)	6.643	35.570	59,6	24,7
	Verkauf von Fleischwaren	1.555	2.228	46,9	5,8
	Augenoptik	1.301	1.788	84,2	4,8
	Fleischverarbeitung	853	1.556	42,5	3,2
	Verkauf von Lebensmitteln	737	2.105	66,6	2,7
Spezialist:innen	Aufsicht - Medizin-, Orthopädie- und Reha- technik	848	1.064	71,3	3,1
	Buchhaltung	248	676	3,8	0,9
	Orthopädie- und Rehathechnik	161	220	61,6	0,6
	Aufsicht - Elektrotechnik	54	63	1,5	0,2
	IT-Systemadministration	52	219	4,3	0,2
Expert:innen	Aufsicht und Führung - Verkauf	5.961	7.977	64,9	22,1
	Kaufm. und techn. Betriebswirtschaft	525	660	8,2	1,9
	Apotheker:innen, Pharmazeut:innen	257	1.654	83,0	1,0
	Informatik	92	131	1,3	0,3
	Speditions- und Logistikkaufleute	91	334	16,2	0,3

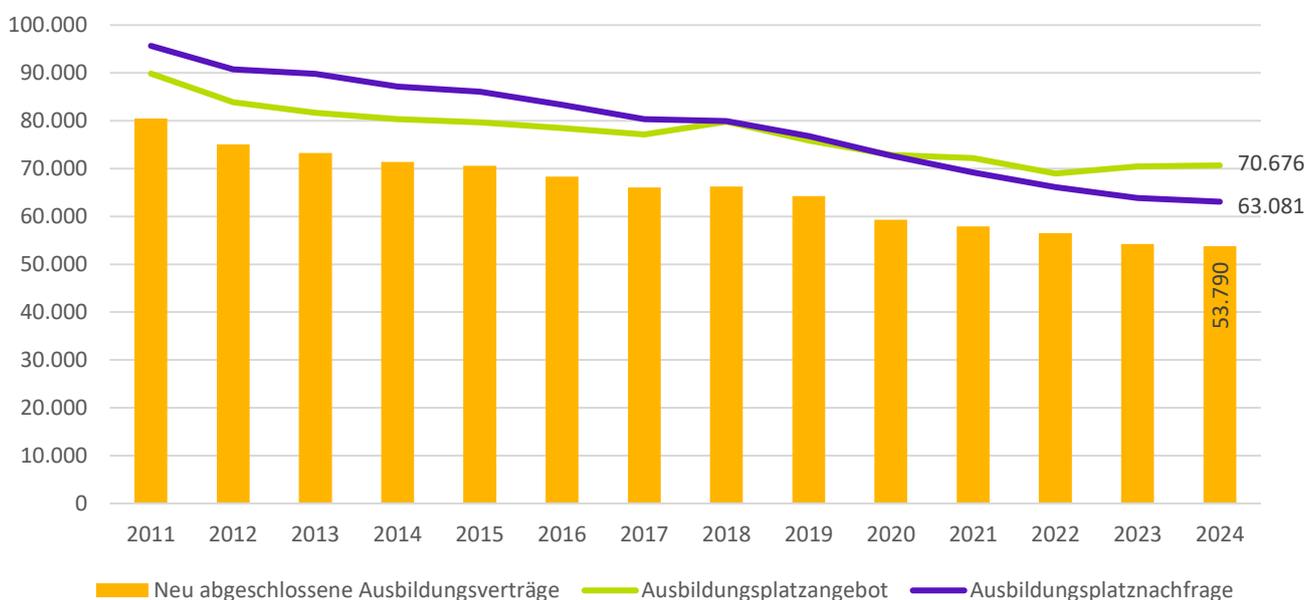
Quelle | IW-Fachkräftedatenbank auf Basis von Sonderauswertungen der BA und der IAB-Stellenerhebung, 2025

Sinkende Nachfrage am Ausbildungsmarkt

Die Qualifizierung von Nachwuchskräften ist ein wichtiger Hebel in der Fachkräftesicherung. In Einzelhandelsberufen ist die Zahl neu abgeschlossener Ausbildungsverträge in den letzten Jahren kontinuierlich zurückgegangen und lag 2024 bei 53.790 (Abbildung 4). Innerhalb von zehn Jahren ist die Zahl der neu abgeschlossenen Ausbildungsverträge somit um rund ein Viertel (24,7 Prozent) gesunken. Auch wenn das Ausbildungsangebot seit 2022 wieder leicht zugenommen hat, liegt es um 12,0 Prozent unter dem Niveau von 2014. Auch die Zahl an Ausbildungssuchenden war stetig rückläufig und ist innerhalb der letzten zehn Jahre um 27,6 Prozent gesunken. Seit 2020 überwiegt das Angebot die Nachfrage – mit wachsender Differenz. Zum Ausbildungsjahr 2024 blieben 15.754 Ausbildungsplätze in Einzelhandelsberufen unbesetzt. Zugleich fanden 9.288 Ausbildungssuchende keinen Ausbildungsplatz.

Abbildung 4 | Die Entwicklung des Ausbildungsmarktes in Einzelhandelsberufen

Ausbildungsplatzangebot (BIBB-Angebot), Ausbildungsplatznachfrage (BIBB-Nachfrage) und neu abgeschlossene Ausbildungsverträge, jeweils zum 30.09. jeden Jahres, absolute Werte



Quelle | IW-Fachkräftedatenbank auf Basis von Sonderauswertungen der BA und des BIBB, 2024

Die Berufe mit dem größten Anteil unbesetzter Ausbildungsplätze sind der Verkauf von Back- und Konditoreiwaren, die Schuhherstellung, die Hörgeräteakustik sowie der Verkauf von Fleischwaren. Rund ein Viertel der Ausbildungsplätze in diesen Berufen konnte zuletzt nicht besetzt werden. Auch im Beruf mit der größten Fachkräftelücke im Einzelhandel, dem Verkauf ohne Produktspezialisierung, blieben 16,1 Prozent der Ausbildungsplätze unbesetzt, wodurch die bedarfsgerechte Nachwuchsqualifizierung in diesem Beruf gefährdet ist. Die Schwierigkeiten am Ausbildungsmarkt tragen auch zur gestiegenen Nachfrage und Beschäftigung von Helfer:innen im Einzelhandel bei.

Handel(n) mit Zukunft: Potenziale der Fachkräftesicherung

Trotz des konjunkturell bedingten Rückgangs der Fachkräftelücke sind weiterhin viele Berufe im Einzelhandel von Engpässen betroffen. Ein wirtschaftlicher Aufschwung sowie der fortschreitende demografische Wandel dürfte zu einer erneuten Zuspitzung der Fachkräftesituation beitragen und könnte den Druck zur Produktivitätssteigerung erhöhen. Die IW-Arbeitsmarktfortschreibung unterstreicht den perspektiv wachsenden Fachkräftemangel: Eine Trendfortschreibung der letzten Jahre zeigt auf, dass 2027 der größte Personalengpass in der Gesamtwirtschaft an ausgebildeten Fachkräften im Verkauf bestehen dürfte ([Burstedde / Tiedemann, 2024](#)).

Auch da es für Unternehmen bereits aktuell herausfordernd ist, qualifiziertes Personal zu finden, erhöht sich die Nachfrage nach An- und Ungelernten, um den Personalbedarf decken zu können. Dennoch werden auch zukünftig viele qualifizierte Arbeitskräfte im Einzelhandel benötigt. Da die Nachwuchsgewinnung eine große Herausforderung für den Einzelhandel darstellt, sollte diese weiter gestärkt werden und ungenutztes Potenzial erschlossen werden: Über 9.000 Ausbildungssuchende fanden zuletzt keinen Ausbildungsplatz im Einzelhandel. Ein besseres Matching kann durch zielgruppenspezifische Kommunikation gelingen, denn oft passen die Suchstrategien der Unternehmen nicht zu den Suchstrategien der Ausbildungsinteressierten ([Arndt et al., 2024](#)). Auf den richtigen Formaten und Kanälen der Zielgruppe aktiv zu sein, ist für Unternehmen daher entscheidend. Um mehr Nachwuchskräfte für eine Ausbildung in Einzelhandelsberufen zu gewinnen, müssen die Berufe zudem an Attraktivität gewinnen. Ein Ansatz sind beispielsweise Weiterbildungsmöglichkeiten, die – wie das KOFA in einem [Praxisbeispiel](#) zeigt – auch als E-Learning-Angebote unkompliziert während der Arbeitszeit absolviert werden können. Zusätzlich können Unternehmen noch weitere Stellschrauben zur aktiven Fachkräftesicherung betätigen. Hierzu zählt etwa die gezielte Ansprache von Quereinsteiger:innen. Auch kann dem Fachkräftemangel entgegengewirkt werden, indem ältere Beschäftigte länger am Arbeitsmarkt gehalten werden, auch über den Renteneintritt hinaus. Wichtig ist hierbei ein gewisser Grad an Flexibilität, um eine optimale Arbeitsgestaltung aus Arbeitgeber- und Arbeitnehmersicht zu finden. Zudem ist das Gewinnen von Frauen für männertypische und Männer für frauentypische Berufe im Einzelhandel ein wichtiger Hebel der Fachkräftesicherung: Über die Hälfte der Top-Engpassberufe im Einzelhandel sind durch eine primär weibliche oder männliche Beschäftigungsstruktur geprägt.



Das Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA) unterstützt kleine und mittlere Unternehmen im Auftrag des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie (BMWE) dabei, Fachkräfte zu finden, zu binden und zu qualifizieren. Ausführliche Analysen und weitere Fakten über die Fachkräftesituation erhalten Sie unter: [kofa.de/studien](https://www.kofa.de/studien)
Bleiben Sie beim Thema Fachkräftemangel auf dem Laufenden und abonnieren Sie unseren Newsletter: [kofa.de/newsletter](https://www.kofa.de/newsletter)