



# Fachkräftemangel in der Bündner Holzkette

GRAUBÜNDEN HOLZ

JAHRESTREFFEN DER  
VORSTANDSMITGLIEDER

24. JANUAR 2023

# Fachkräftemangel – strategisch verankert

Unternehmensstrategie des Dachverbandes «Graubünden Holz»

## HOLZ futuro 2023+

### Heutige Leitfragen

1. Wie kommt der aktuelle Fachkräftemangel zustande?
2. Was können wir auf Unternehmens- und Verbandsebene dagegen unternehmen?

5

Fachkräfte gewinnen

# Über uns

## FUNDAMENSCH

**Pascal** ist ausgebildeter Betriebsökonom FH (BSc) und sammelte vor der Zeit bei fundamensch über mehrere Jahre Erfahrung in Projektleitungs- und Führungsfunktionen. Dabei beschäftigten ihn zukünftig relevante HR-Themen wie Talentmanagement oder Arbeitszeitmodelle genauso wie Mitarbeiterführung und Change Management. Durch diese Erfahrungen kann er auf verschiedene Rollen und Ansprüche im Unternehmen eingehen.

**Stephan** absolvierte einen Master (MSc) in Elektrotechnik und Informationstechnologie an der ETH Zürich. Parallel leitete er vor seiner Tätigkeit bei fundamensch bereits diverse Digitalisierungsprojekte und bringt heute das zentrale Gesamtverständnis rund um die digitale Transformation als Wegbereiter der neuen Arbeitswelt ein.



# Unsere Mission

ÜBER FUNDAMENSCH



*Wir prägen eine moderne und nachhaltige Kultur in Unternehmen, damit Arbeit attraktiver, Menschen zufriedener und Unternehmen erfolgreicher werden.*



# Fachkräftemangel verstehen

WARUM HABEN WIR EINEN  
FACHKRÄFTEMANGEL?

# Demografischer Wandel

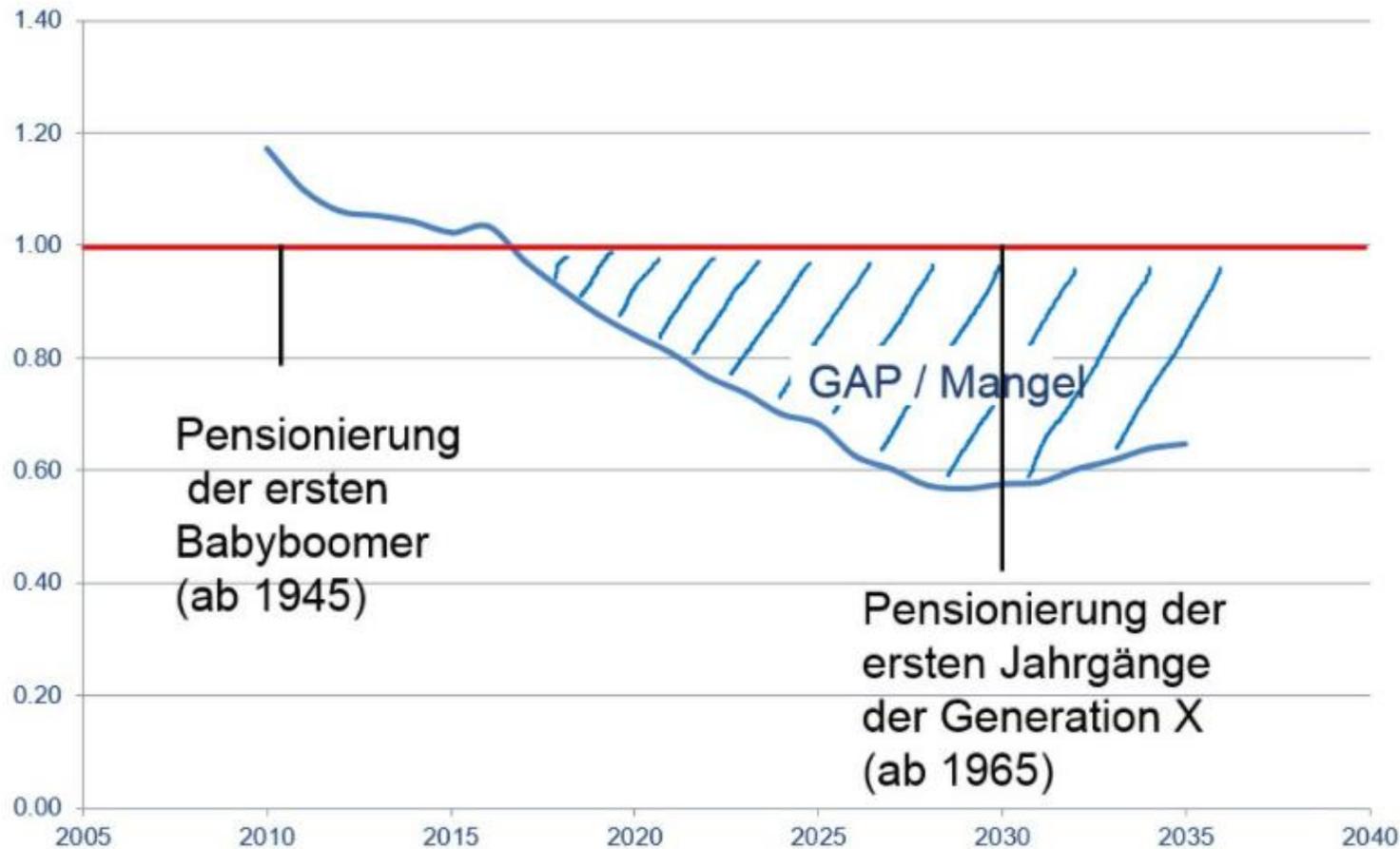
ALLGEMEINER ARBEITSKRÄFTEMANGEL



Quelle: Bundesamt für Statistik  
Alterspyramide der Schweiz, 1860-2050  
<https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken/grafiken.assetdetail.13087264.html>

# Arbeitskräfte-Reproduktionsfaktor

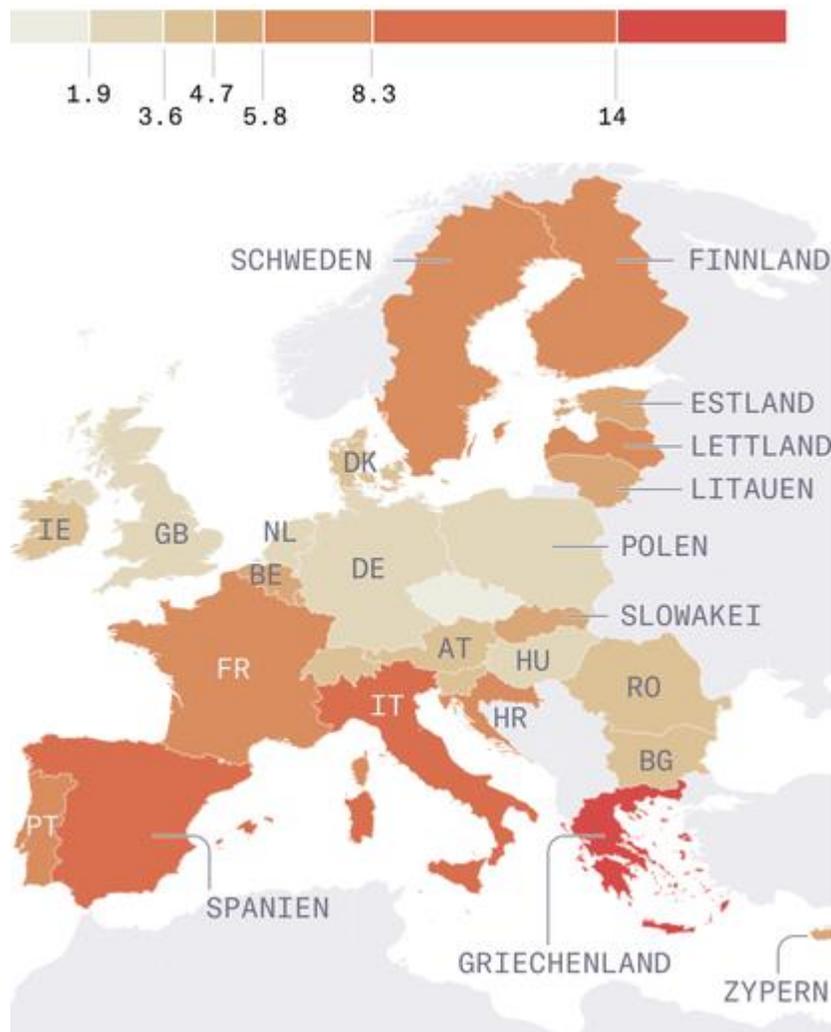
ALLGEMEINER ARBEITSKRÄFTEMANGEL



Quelle: HR Today, Roger Martin  
Mit Silver-Power gegen den Fachkräftemangel  
<https://www.hrtoday.ch/de/article/mit-silver-power-gegen-den-fachkraeftemangel>

# Arbeitskräfte aus dem Ausland?

## ALLGEMEINER ARBEITSKRÄFTEMANGEL



## Der weltweite Fachkräftemangel erreicht Rekordniveau ...



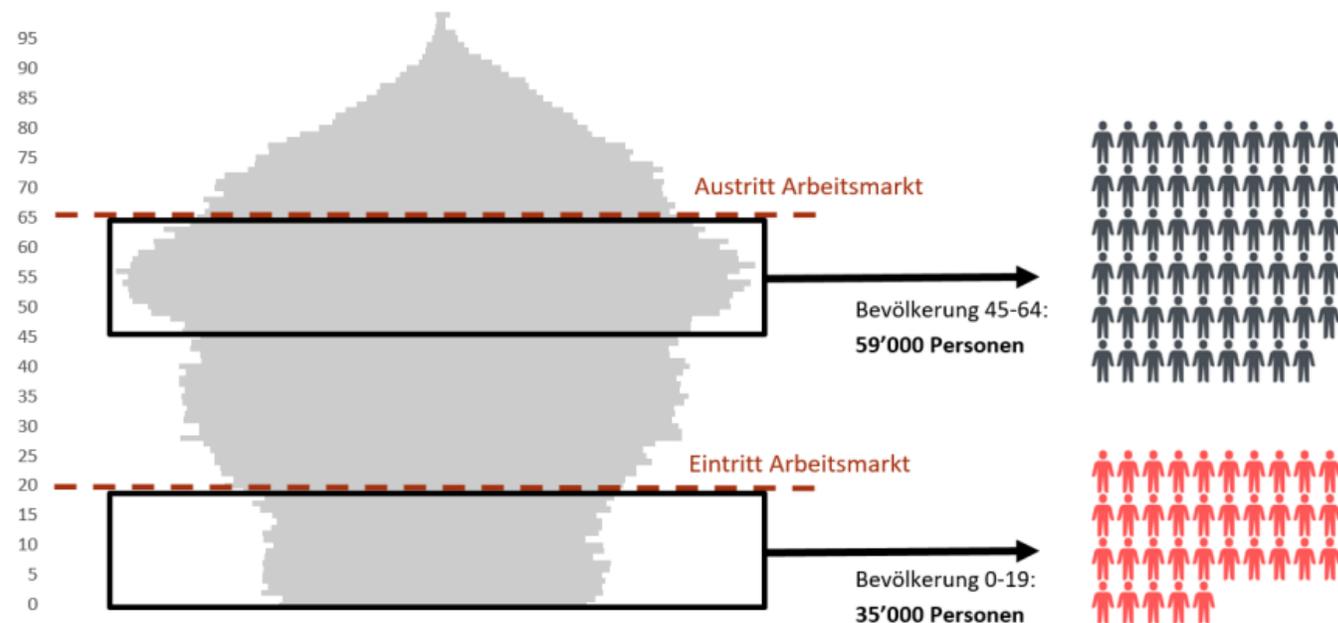
Quelle: Handwerk Connected  
<https://handwerkconnected.de/magazin/fachkraeftemangel-ursachen-und-loesungsvorschlaege-fuer-das-handwerk>

Quelle: NZZ  
<https://www.nzz.ch/wirtschaft/europa-sucht-haenderung-fachkraefte-ld.1507619>

# Demografischer Wandel in GR

## REGIONALER ARBEITSKRÄFTEMANGEL

Ausblick auf die demografische Dynamik in den nächsten 20 Jahren in Graubünden anhand der Bevölkerungspyramide



Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden  
<https://www.wirtschaftsforum-gr.ch/DE/projekte/336.html>

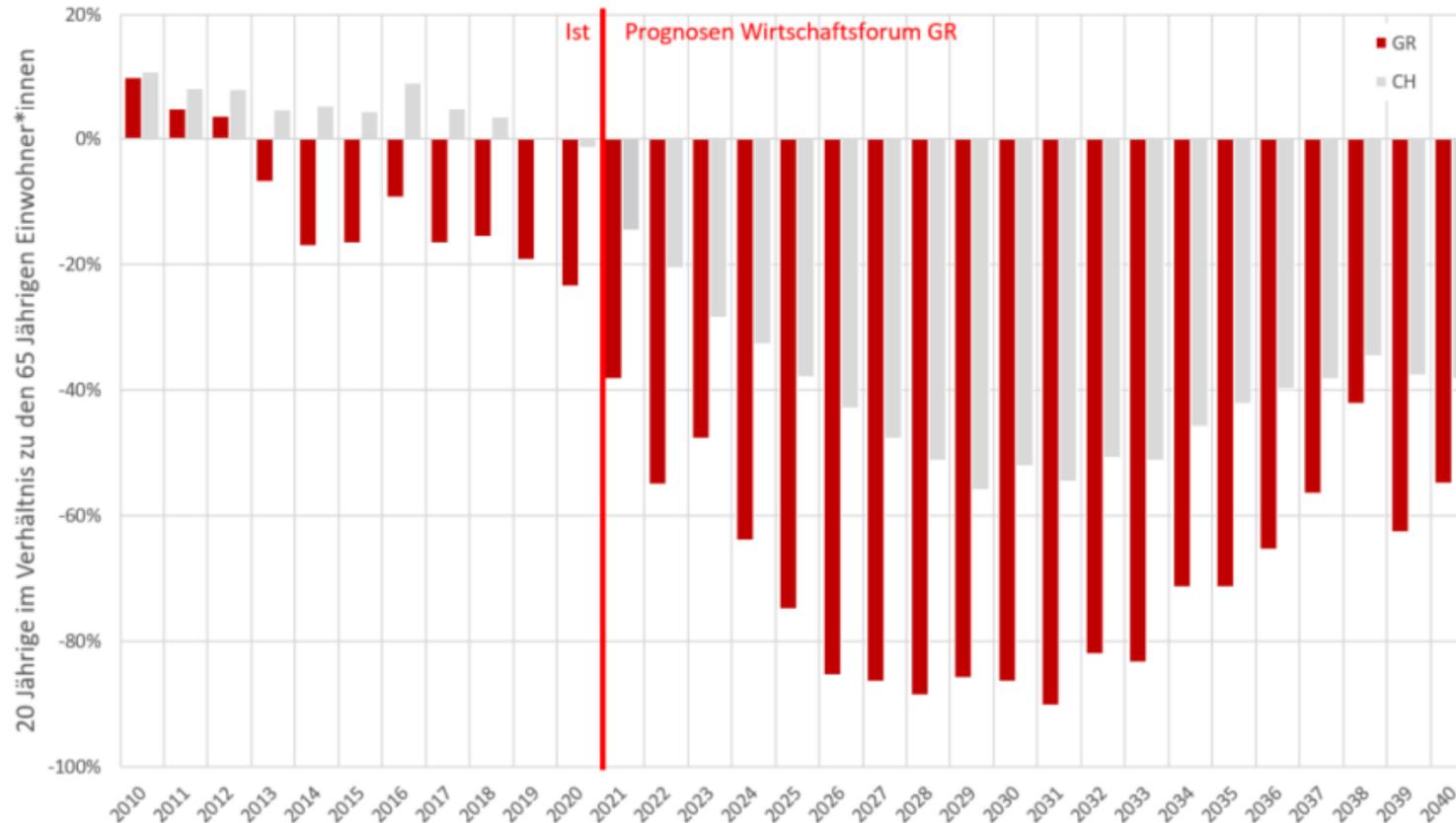
Quelle: Darstellung Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis BFS

In Graubünden ist die Zahl der 20-jährigen, die in den Arbeitsmarkt eintreten, schon seit 2013 kleiner als die Anzahl der 65-jährigen, die ins Rentenalter eintreten. Das Missverhältnis wird voraussichtlich stark zunehmen.

# Überalterung in Graubünden

## REGIONALER ARBEITSKRÄFTEMANGEL

Nettobilanz der 20-Jährigen im Vergleich zu den 65-Jährigen Einwohner: innen

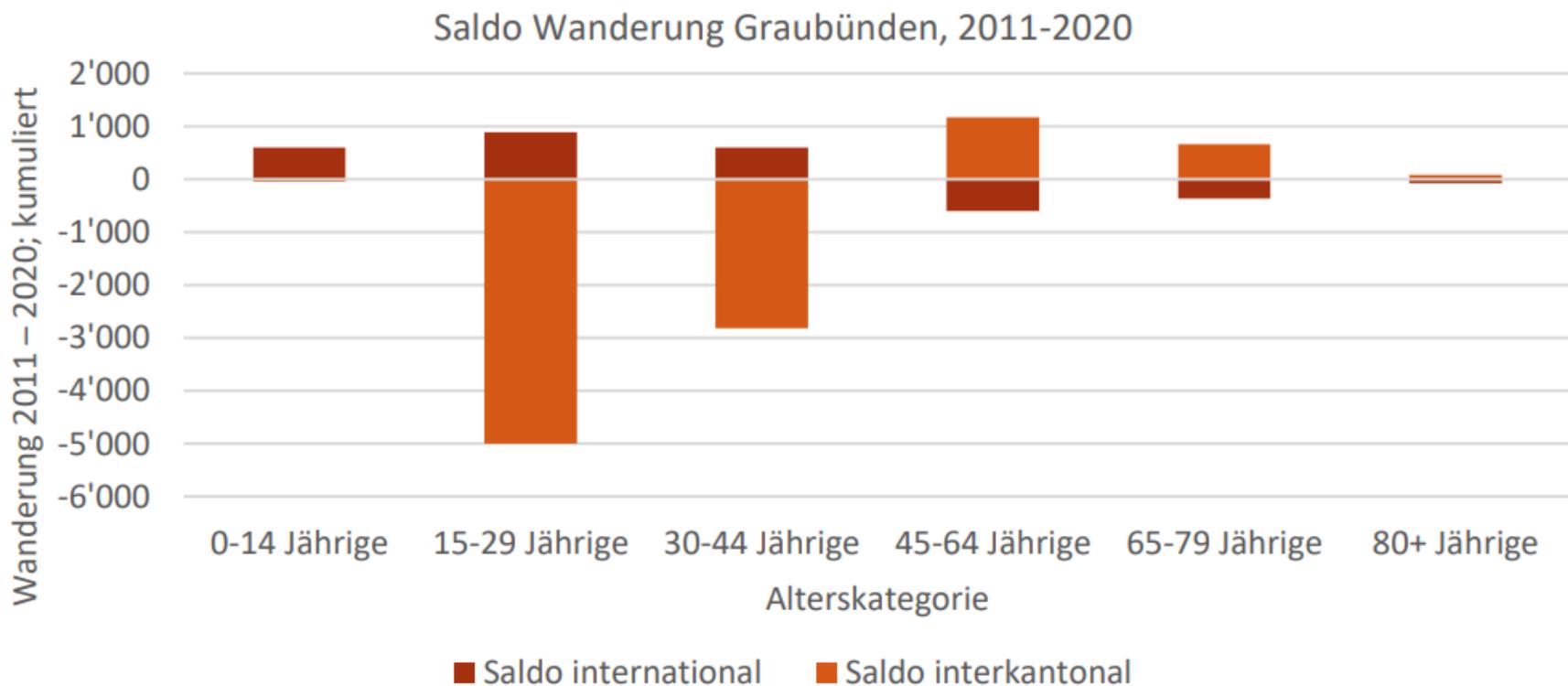


Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden  
<https://www.wirtschaftsforum-gr.ch/DE/projekte/336.html>

# Abwanderung aus Graubünden

## REGIONALER ARBEITSKRÄFTEMANGEL

Interkantonale und internationale Wanderungssaldi nach Altersklassen für Graubünden (2011-2020)

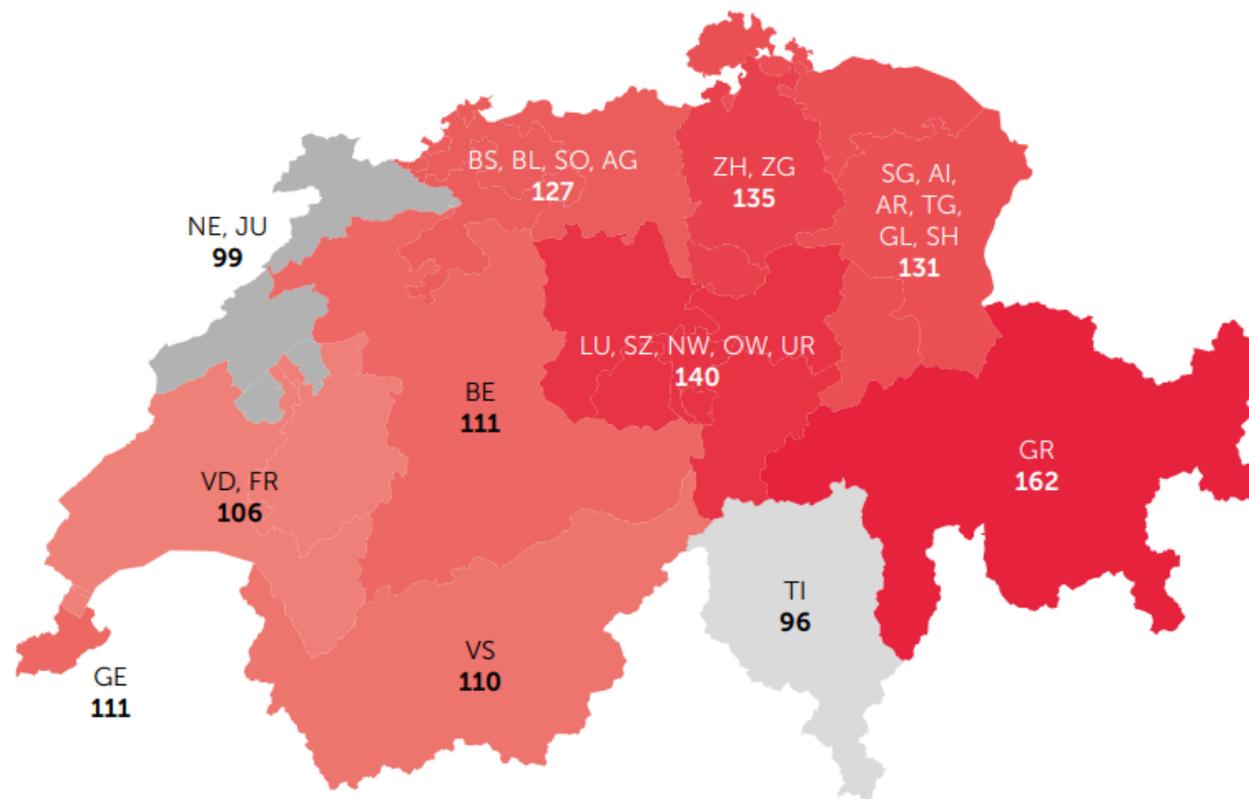


Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden  
<https://www.wirtschaftsforum-gr.ch/DE/projekte/336.html>

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden auf Basis BFS – ESPOP, STATPOP

# Fachkräfteindex nach Region

## REGIONALER FACHKRÄFTEMANGEL

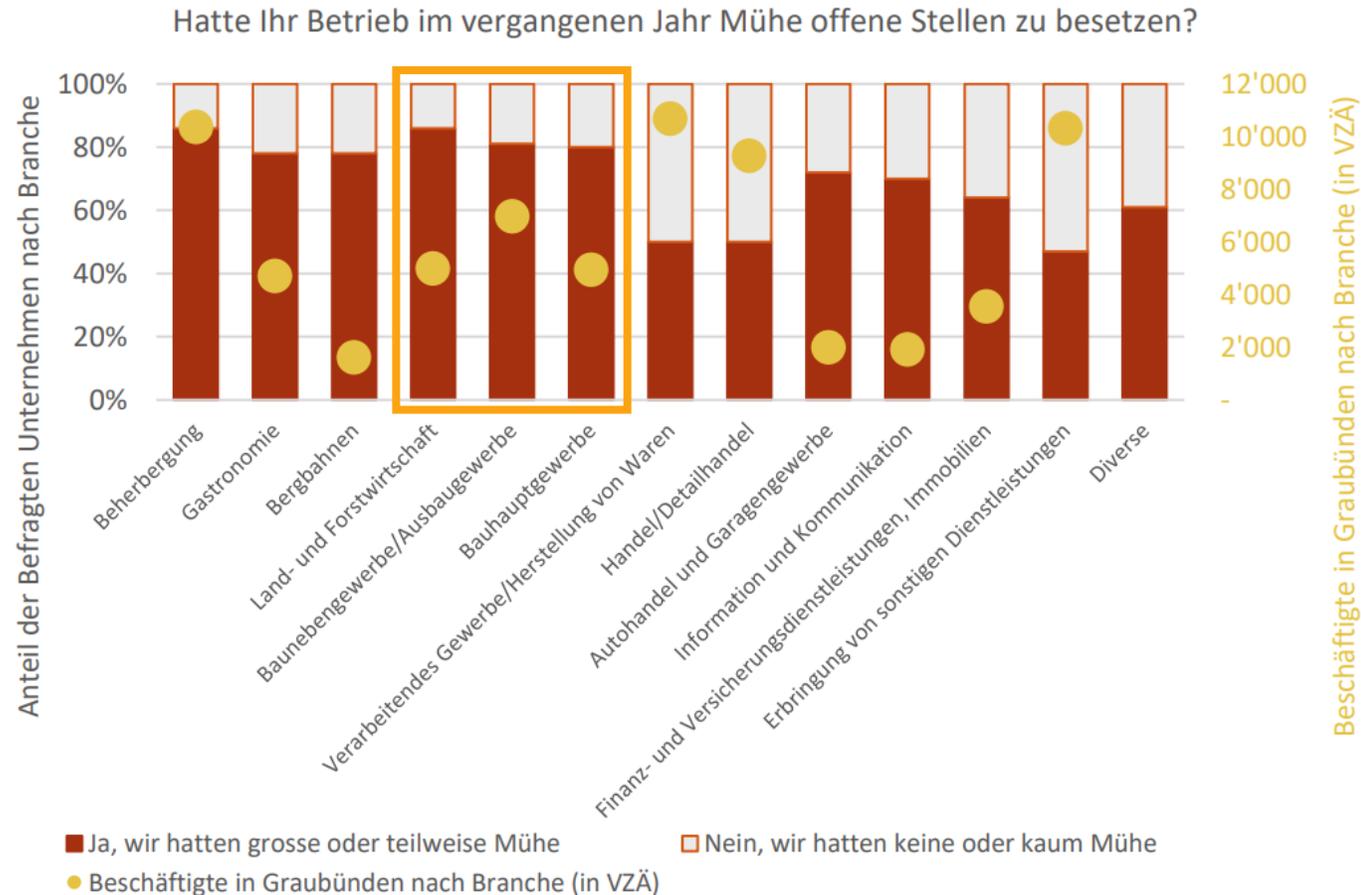


100 = Fachkräftesituation 2010, ganze Schweiz/Wirtschaft.  
Je höher der Wert, desto grösser der Fachkräftemangel.

Index > 100  
Index < 100

# Personelle Engpässe nach Branchen

## BRANCHENSPEZIFISCHER FACHKRÄFTEMANGEL



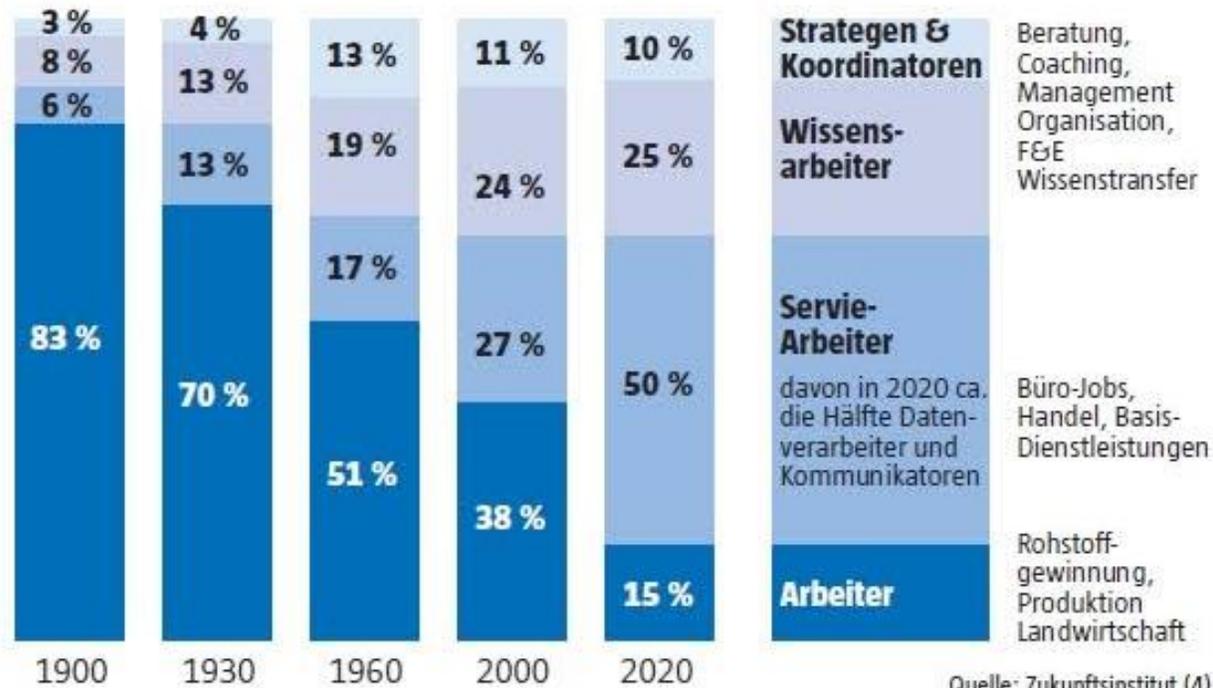
Quelle: Dachorganisationen der Wirtschaft Graubünden (2022) & BFS - STATENT, eigene Berechnungen<sup>2</sup>

Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, <https://www.wirtschaftsforum-gr.ch/DE/projekte/336.html>

# Tertiärisierung

## BRANCHENSPEZIFISCHER FACHKRÄFTEMANGEL

Anteile der Arbeitskräfte-Typen weltweit

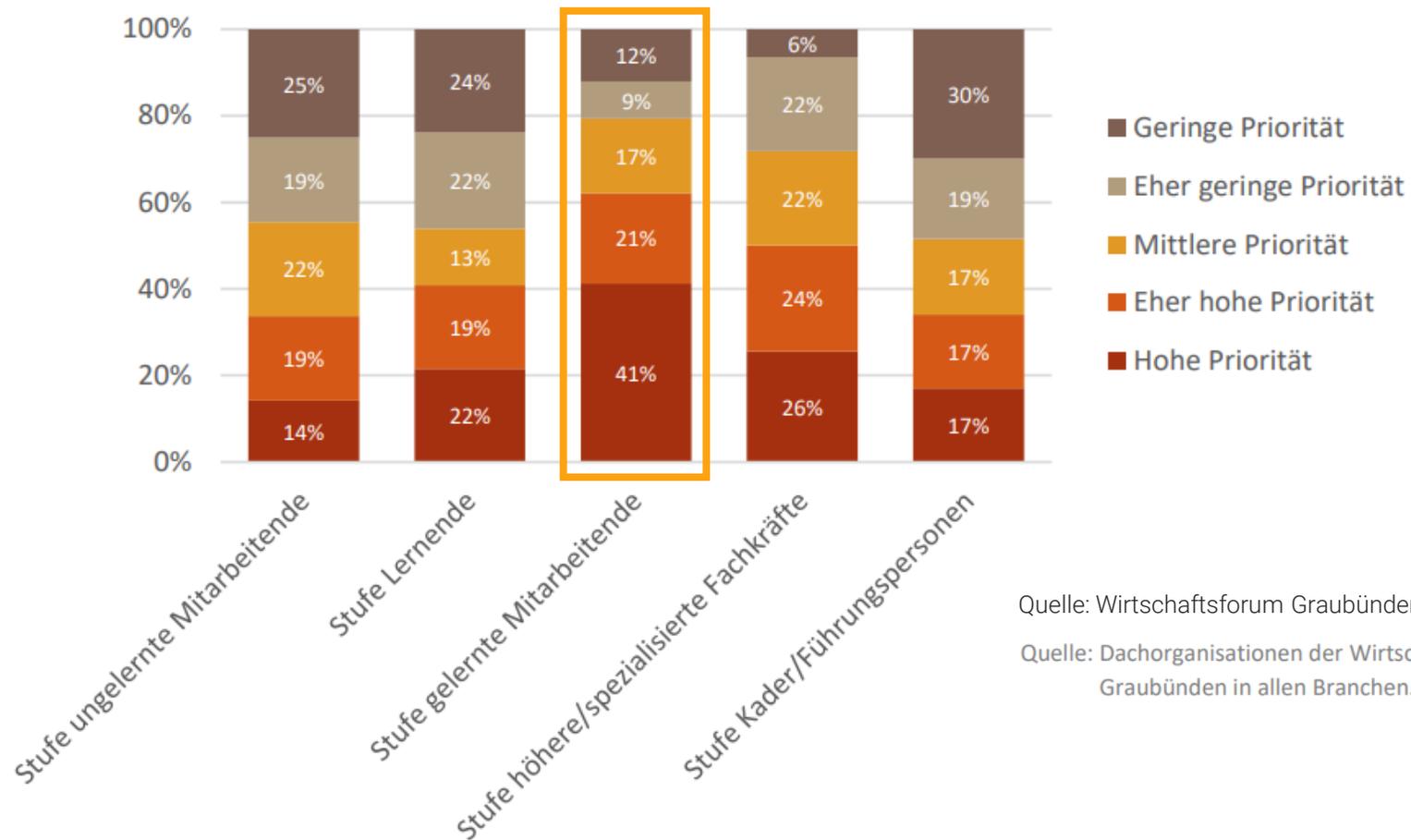


# Akademisierung

## BRANCHENSPEZIFISCHER FACHKRÄFTEMANGEL

Personelle Engpässe auf allen Qualifikationsstufen der Bündner Wirtschaft (2022)

Auf welcher Stufe fehlt in Ihrem Betrieb das Personal am meisten?



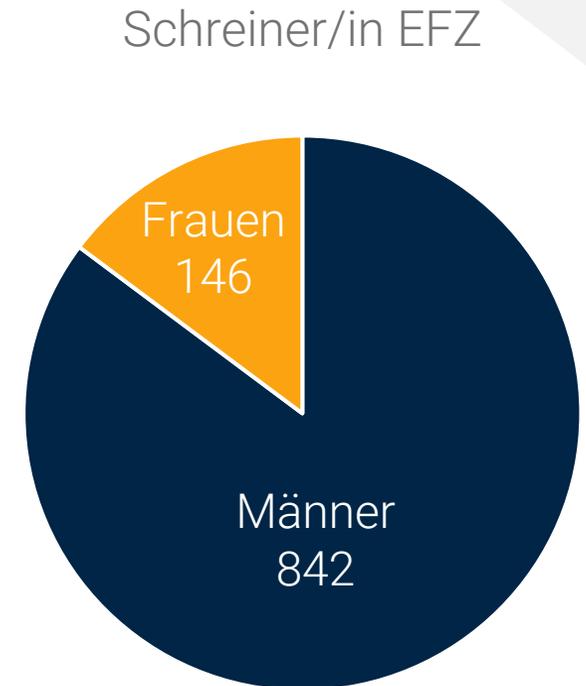
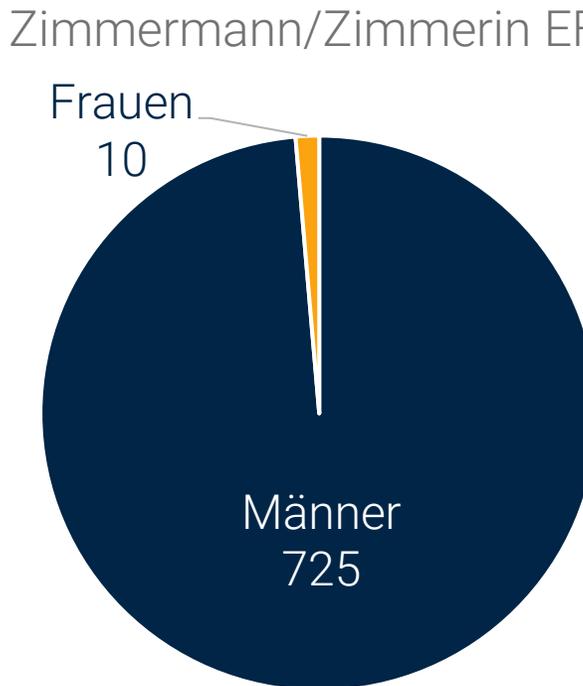
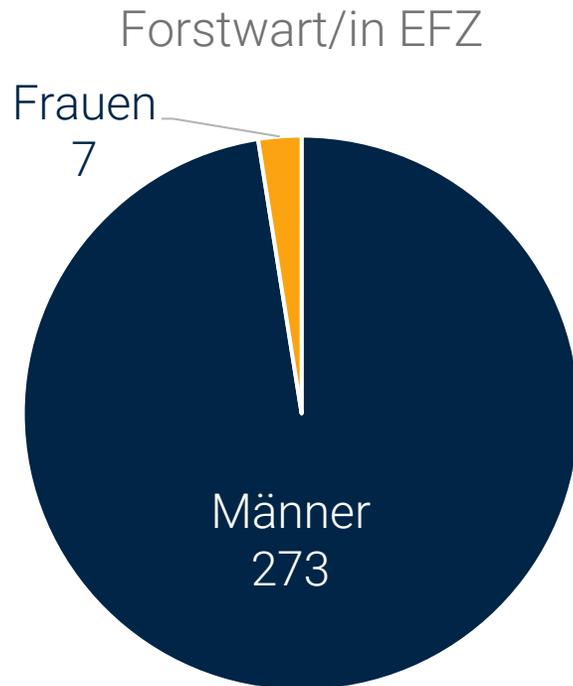
Quelle: Wirtschaftsforum Graubünden, <https://www.wirtschaftsforum-gr.ch/DE/projekte/336.html>

Quelle: Dachorganisationen der Wirtschaft Graubünden (2022). Befragung von 488 Betrieben im Kanton Graubünden in allen Branchen.

# Ungenutztes Potenzial

BRANCHENSPEZIFISCHER FACHKRÄFTEMANGEL

## Lehrabschlüsse 2021 in der Schweiz



# Fazit: Umdenken nötig!



*Wir müssen aufgrund der aktuellen Situation völlig neu denken und akzeptieren, dass die Machtverhältnisse auf dem Arbeitsmarkt umgekehrt werden. Arbeitgeber müssen sich nun den Arbeitnehmern anpassen – nicht mehr umgekehrt, wie bis anhin.*



# Fachkräftemangel – was tun?

WAS KÖNNEN WIR GEGEN DEN  
FACHKRÄFTEMANGEL  
UNTERNEHMEN?

# Was tun?

MASSNAHMEN GEGEN DEN FACHKRÄFTEMANGEL

Politische  
Ebene

Verbandsebene

Betriebsebene

# Massnahmen auf Betriebsebene

MASSNAHMEN GEGEN DEN FACHKRÄFTEMANGEL

## Arbeitnehmende effizienter einsetzen

- Automatisierung
- Digitalisierung
- Outsourcing

## Mehr Arbeitnehmende gewinnen

- Attraktivere Arbeitsplätze gestalten
- Rahmenbedingungen verbessern

# Massnahmen auf Verbandsebene

MASSNAHMEN GEGEN DEN FACHKRÄFTEMANGEL

Unterstützung bei der  
Weiterentwicklung  
der bestehenden  
Arbeitsplätze

Kommunizieren &  
Image der Berufe  
verbessern

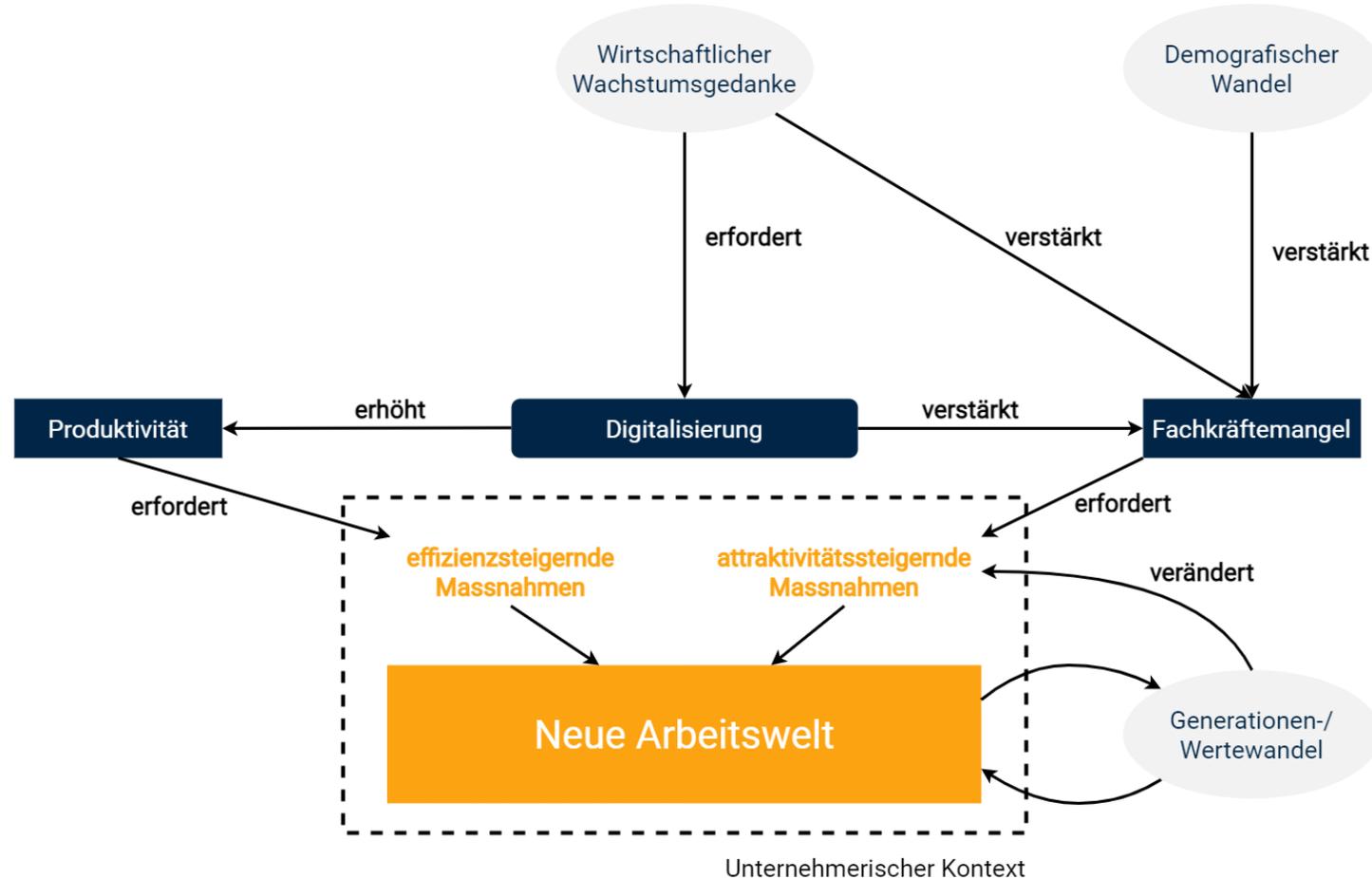


# Attraktive Arbeitsplätze gestalten

WIE WOLLEN ARBEITNEHMENDE  
HEUTE ARBEITEN?

# Die neue Arbeitswelt

## ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE GESTALTEN



# Handlungsfelder neue Arbeitswelt

## ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE GESTALTEN



# Motivationsfaktoren Mitarbeitende

## ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE GESTALTEN

Abbildung 5: Rangliste der Motivationsfaktoren nach Altersgruppe

	CH total	<35	35-44	45-54	55+
Kompetente Führung	1	5	2	1	5
Eindeutige Definition der Verantwortlichkeiten	2	3	1	3	2
Vertrauen unter Kollegen, Mitarbeitern, Kunden, Vorgesetzten	3	2	3	4	4
Jobsicherheit und Stabilität	4	1	4	2	7
Sinnstiftende Arbeit	5	6	7	5	1
Übereinstimmung der Tätigkeit mit persönlichen Werten	6	8	6	6	3
Entlohnung	7	4	5	7	8
Klar definierte Ziele	8	9	9	8	6
Möglichkeit, eigene Fähigkeiten zu erweitern	9	6	8	9	9
Flexibilität, die Aufgaben und die Arbeitsumgebung zu wechseln	10	10	12	11	10
Flexible Arbeitszeiten	11	13	11	10	11
Soziale Akzeptanz	12	11	10	12	13
Auseinandersetzung mit komplexen Problemen und herausfordernden Aufgaben	13	14	14	13	12
Entwicklungsmöglichkeiten (Karrierepfad)	14	12	13	16	16
Zusammenarbeit mit Leuten unterschiedlicher Herkunft, Alter, Geschlecht etc.	15	15	15	14	14
Sein eigener Chef sein	16	15	16	15	15
Führungsaufgaben	17	17	17	17	17

Quelle: Deloitte Research

Quelle: Deloitte  
 Motiviert, optimistisch und pflichtvergessen. Die Stimme der Arbeitnehmer in der Schweiz  
<https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/innovation/ch-de-innovation-voice-of-workforce.pdf>

# Motivationsfaktoren – mehr als nur Lohn

ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE GESTALTEN

## In der Hand des Betriebs

- Kompetente Führung
- Klare Verantwortlichkeiten
- Vertrauen
- Klare Ziele
- Persönliche Weiterentwicklung
- Flexibilität & Abwechslung

## Weitere Faktoren

- Jobsicherheit und Stabilität
- Sinnstiftende Arbeit
- Übereinstimmung mit persönlichen Werten
- Entlohnung
- Soziale Akzeptanz

# Zwei Hebel

ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE GESTALTEN

Attraktives  
Arbeitsumfeld im  
Alltag schaffen

Flexibler & offener  
werden für  
verschiedene  
Arbeitsmodelle und  
Arbeitnehmende

# Kultur

ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE GESTALTEN



Quelle: <https://www.honestly.de/blog/was-ist-unternehmenskultur/>

# Kultur in KMUs verändern

## ATTRAKTIVE ARBEITSPLÄTZE GESTALTEN

In einem ersten Schritt setzen wir uns intensiv mit der aktuell gelebten Kultur und den vorherrschenden Werten auseinander und analysieren, wie heute gearbeitet wird.

### Aktuelle Kultur analysieren

Es werden handfeste Massnahmen mit Ziel- und Messgrössen definiert, welche den Schritt in eine neue Arbeitswelt und somit zu einem attraktiven Arbeitsplatz ermöglichen.

### Massnahmen definieren

### Neue Arbeitswelt verstehen

Anschliessend ist es notwendig, sich vertieft mit der neuen Arbeitswelt auseinanderzusetzen und zu verstehen, was heute vor sich geht und was heute von Mitarbeitenden gefordert wird.

### Werte definieren

Gemeinsam definieren wir Werte, welche den Mitarbeitenden Orientierung geben und sie unterstützen, die Massnahmen und Kultur der neuen Arbeitswelt zu leben.

# Zusammenfassung

DREI-PUNKTE-PLAN GEGEN DEN  
FACHKRÄFTEMANGEL IN DER HOLZBRANCHE

Tue Gutes und  
rede darüber!

1. **Verständnis schaffen**, dass die Verfügbarkeit an Arbeitnehmenden abnimmt – Arbeitskräfte müssen «abgeholt» werden
2. **Wissen aufbauen**, was Arbeitnehmende heute für Ansprüche haben und wie sie arbeiten möchten
3. **Befähigen der verantwortlichen Personen**, um ein attraktives Arbeitsumfeld in ihren Betrieben zu schaffen



# Vielen Dank!



fundamensch GmbH



078 768 64 65 / 079 469 23 18



info@fundamensch.ch



www.fundamensch.ch