



Leitfaden 1 – Wie sich Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber präsentieren

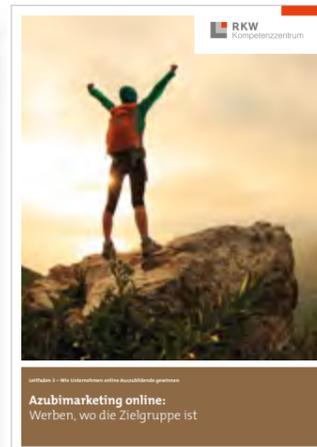
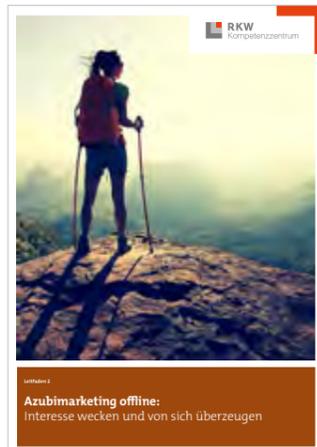
Klein – aber fein:

Als attraktiver Ausbildungsbetrieb
bei der Generation Z ankommen

Dieser Leitfaden ist Bestandteil der Arbeitsmappe „Ausbildungsmarketing für kleine und kleinste Unternehmen“. Weitere Bestandteile sind die Leitfäden

Leitfaden 2: **Azubimarketing offline:** Interesse wecken und von sich überzeugen

Leitfaden 3: **Azubimarketing online:** Werben, wo die Zielgruppe ist



Impressum

RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum
der Deutschen Wirtschaft e.V.
RKW Kompetenzzentrum
Düsseldorfer Straße 40 A, 65760 Eschborn

Autorin: Ulrike Heitzer-Priem, Bruno Pusch
Redaktion: Sonja Müller
Gestaltung: Katja Hoffmann
Zeichnungen: Daniel Jennewein

www.rkw-kompetenzzentrum.de

Bildnachweis: iStock – deimagine (Titel),
Miodrag Kitanovic (S. 4), Gilitukha (S. 12)

Druck: E.Sauerland GmbH

November 2024

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages

Dem RKW Kompetenzzentrum ist eine gendergerechte Kommunikation wichtig. Daher wird primär die neutrale Form verwendet, die für alle Geschlechter gilt. Ist dies nicht möglich, wird sowohl die weibliche als auch die männliche Form genannt. Die Verwendung der o. g. Gender-Möglichkeiten wurde aufgrund der besseren Lesbarkeit gewählt und ist wertfrei.

Inhaltsverzeichnis

Wechseln Sie die Blickrichtung	5
Was erwarten Jugendliche?	6
Wie die Generation Z tickt	6
„Leg’ das Handy weg“	8
Für Ausbildungsbetriebe bedeutet dies zweierlei	8
Standortbestimmung: Wer sind wir?	9
Das Image als Arbeitgeber herausfinden und bewerten	10
In sechs Schritten zum Azubimarketingkonzept	13
1. Schritt: Angebotspaket schnüren	13
2. Schritt: Die Frage der Anforderungen	15
3. Schritt; Mehrwert schaffen	17
Exkurs Azubiprojekte	19
4. Schritt: Ziele definieren	20
5. Schritt: Das Erscheinungsbild und die Stellenanzeige	22
6. Schritt: Imagepflege – oder was können Sie sonst noch tun?	24
Fazit	25



Wechseln Sie die Blickrichtung

Es ist noch nicht so lange her, dass Sie aus einer großen Zahl an Ausbildungswilligen diejenigen aussuchen konnten, die Sie ausbilden wollten. Absolventen mit Hauptschul- oder mit mittlerem Schulabschluss standen quasi „automatisch“ vor den Ausbildungsbetrieben. Das hat sich grundlegend geändert: Einer wachsenden Zahl von Ausbildungsstellen steht eine sinkende Zahl von Bewerberinnen und Bewerbern gegenüber.

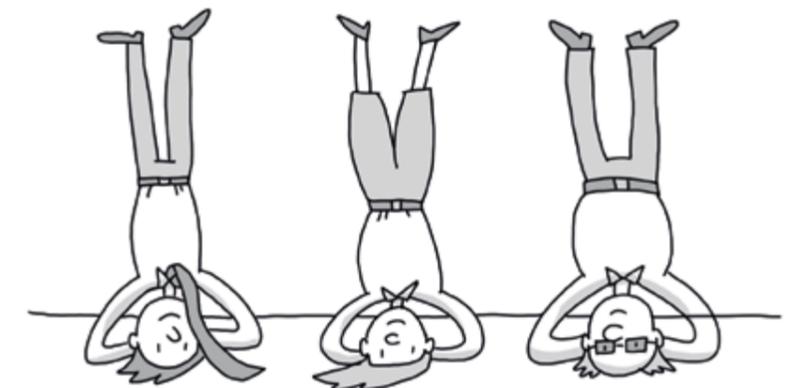
Der demografische Wandel spielt der jungen Generation in die Hände. Ihr ist bewusst, dass ihre Chancen auf dem Arbeitsmarkt gut sind – Stichwort „War for Talents“. Entsprechend selbstbewusst treten sie auf, und sie entscheiden, wo sie sich ausbilden lassen wollen.

Daraus folgt die Notwendigkeit für ausbildende Unternehmen, einen Perspektivenwechsel vorzunehmen: Aus Sicht der potenziellen Auszubildenden muss Ihr Ausbildungsangebot das Beste sein – attraktiver als das Ihrer Wettbewerber und bestenfalls sogar attraktiver als ein Studium. Die Generation Z will umworben werden wie Kunden auf den Absatzmärkten. Unternehmen müssen sich aktiv auf die Jugendlichen zubewegen. Das ist neben dem Perspektivenwechsel die zweite grundlegende Voraussetzung für erfolgreiches Ausbildungsmarketing.

Für eine überzeugende „Werbung“ brauchen Sie ein entsprechendes attraktives Angebotspaket. Um das schnüren zu können, müssen Sie wissen, was der Kunde beziehungsweise die Bewerberin erwartet. Genau darum geht es in diesem Leitfaden: Was erwarten junge Leute heute vom Beruf und vom Ausbildungsbetrieb? Wie können Sie diese Erwartungen erfüllen und diejenigen für die Ausbildung gewinnen, die am besten zu Ihnen passen? Wie können Sie sich als attraktiver Ausbildungsbetrieb darstellen? Ziel ist es, dass die jungen Menschen voller Überzeugung sagen: „Bei dem Unternehmen will ich lernen, das ist mein Traumberuf!“ Wenn Sie als Unternehmen intern diese „Hausaufgaben“ erledigt haben, folgt im nächsten Schritt das Kommunizieren der zentralen Botschaften und das Werben nach außen: In den Leitfäden 2 und 3 erfahren Sie, mit welchen Maßnahmen und über welche Kanäle Sie erfolgreich um Jugendliche werben können.

Werden Sie zum Wunscharbeitgeber und starten so gerüstet die Suche nach Auszubildenden.

Fangen Sie einfach an – es lohnt sich!



Was erwarten Jugendliche?

Die Klagen darüber, dass die nachwachsende Generation nicht so „gut“, so pünktlich, so zuverlässig sei wie die ältere – diese Klagen sind so alt wie die Menschheit selbst. Das Dumme ist bloß: Es gibt keine anderen Jugendlichen. Und vergessen wir nie, dass es unsere Kinder sind, die wir so erzogen haben ...

Vorurteile und Zuschreibungen sind gefährlich im Ausbildungsmarketing, weil sie den Blick auf die Leistungsbereitschaft und auf das Können der jungen,

sogenannten Generation Z verstellen. Diese Generation ist ebenso vielfältig wie jede andere auch. Abhängig vom Bildungsstand und vom sozialen Milieu, aus dem sie stammen, vertreten die Menschen unterschiedliche Werte. Das gilt auch für die 14- bis 24-Jährigen, die Ausbildungsbetriebe in den Fokus nehmen.

Wie die Generation Z tickt

Trotzdem trifft es zu, dass wir vor allem in der Pubertät von den jeweiligen Rahmenbedingungen und Entwicklungen in der Gesellschaft geprägt werden. Für die Generation Z sind solche bestimmenden Faktoren einerseits das Internet und mobile Endgeräte, ohne die sie sich ein Leben gar nicht mehr vorstellen können. Andererseits haben die um die Jahrtausendwende herum und danach Geborenen Terroranschläge, den Krieg in Syrien, in der Ukraine und jüngst die Gewalt in Israel medial erlebt, die Coronapandemie hatte einen starken Einfluss auf ihr soziales Leben und Lernen, die Lebenshaltungskosten sind spürbar gestiegen, was nicht wenige Familien zu spüren bekommen haben, die Klimakrise rückt mehr und mehr in den Mittelpunkt ... insbesondere die Generation Z hat daher ein großes Sicherheitsbedürfnis, welches Unternehmen berücksichtigen müssen.

Viele sind als Einzelkinder von klein auf daran gewöhnt, ernst genommen zu werden und ihre Wünsche erfüllt zu bekommen. Die berühmten „Helikopter-Eltern“, die den Alltag ihrer Kinder sehr genau durchplanen und kontrollieren, haben bei der Generation Z das Bedürfnis nach Strukturen gestärkt. Sie

wollen beispielsweise präzise Ansagen über ihre Aufgaben, haben gern feste Arbeitszeiten und wollen frühzeitig planen können, wie es nach der Ausbildung für sie weitergeht.

Weil die jungen Menschen wissen, dass sie auf dem Arbeitsmarkt unverändert in einer starken Position sind, stehen für die jungen Frauen und Männer persönliche Ziele weiter oben als berufliche. Einen zukunftssicheren Beruf wünschen sich aber die meisten – dieser Wunsch ist durch die Coronazeit nicht kleiner geworden. Das bestätigt auch die Umfrage in den jedes Jahr neu erscheinenden Azubi-Recruiting Trends (u-Form Verlag). Hier gibt mehr als jeder Zweite Angst wegen der gestiegenen Inflation und den hohen Lebenshaltungskosten als größte Sorge an. Da werden eine Übernahmegarantie nach der Ausbildung ebenso wie die Ausbildungsvergütung im Verhältnis zu früher wichtiger. Doch welche Faktoren spielen sonst noch eine Rolle für die Generation Z – sowohl für den Ausbildungsberuf als auch das ausbildende Unternehmen betreffend?

Denk einmal an die Wahl deines Berufs.

Wie wichtig sind Dir die folgenden Dinge bei einem Beruf?



Abb. 1: Wie wichtig sind dir die folgenden Dinge bei einem Beruf?

Aus: Startklar Studie (2023).

LESETIPP: Mehr über Einstellungen und Werte junger Menschen erfahren Sie in den Jugendstudien des Heidelberger Sinus-Instituts: M. Calmbach, B. Flaig, R. Gaber, T. Gensheimer, H. Möller-Slawinski, C. Schleer und N. Wisniewski: *Wie ticken Jugendliche? 2024 – Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland. Bundeszentrale für politische Bildung.*

Denk einmal an die Wahl deines Arbeitgebers.

Welche der folgenden Dinge sind Dir bei einem Arbeitgeber besonders wichtig? (Mehrfachauswahl möglich)

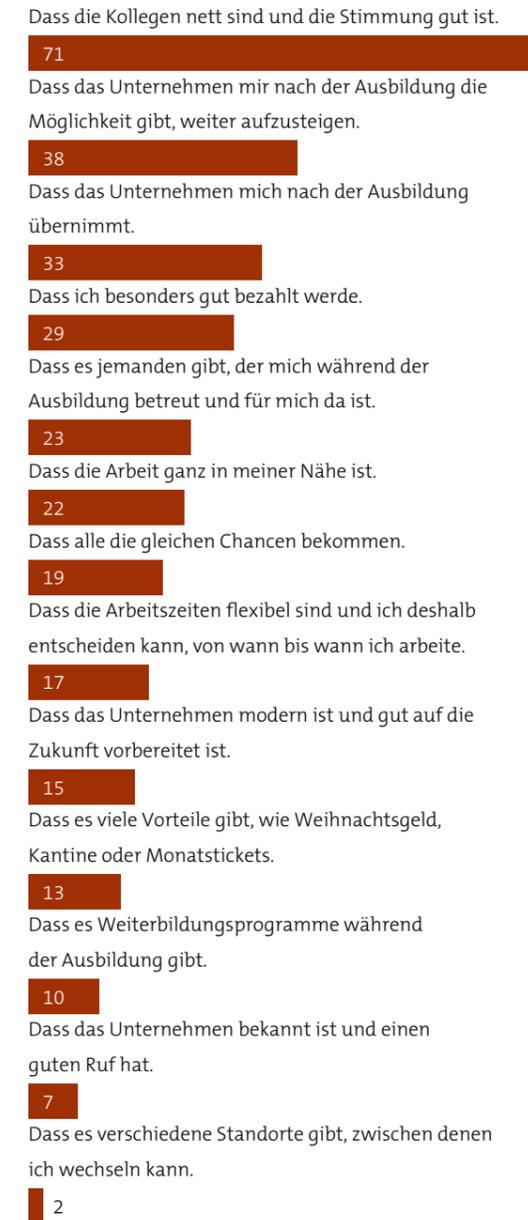


Abb. 2: Welche der folgenden Dinge sind Dir bei einem Arbeitgeber besonders wichtig?

Aus: Startklar Studie (2023).

„Leg‘ das Handy weg“

Eine andere Bezeichnung für die Generation Z ist die der „Digital Natives“. Sie selber lehnen diesen Begriff ab, denn der Umgang mit digitalen Medien ist ihnen nicht angeboren, sie müssen das genauso lernen wie ältere Menschen, auch wenn digitale Medien selbstverständlich zu ihrem Alltag gehören.

Das Internet ist für sie schlichtweg ein praktisches und inzwischen unverzichtbares Hilfsmittel. Für ihr Berufsleben sehen die meisten Digitalisierung als Chance an.

Für Ausbildungsbetriebe bedeutet dies zweierlei

1. Im Ausbildungsmarketing müssen digitale Medien eine herausragende Rolle spielen, denn darüber lässt sich diese Zielgruppe besser erreichen als über „traditionelle“ Kanäle (siehe dazu Leitfaden 3).
2. In der Ausbildung selbst sollte Digitalisierung integriert werden. In vielen Ausbildungsordnungen ist das bereits vorgesehen, und meistens findet die Vermittlung im Unternehmen statt, damit sie zu den betrieblichen Anforderungen passt. Manchmal werden auch entsprechende Zusatzqualifikationen angeboten. Zudem können Ausbildungsbetriebe auf entsprechende Projekte und Initiativen zurückgreifen, beispielsweise auf www.digiscouts.de.

„Leg das Handy weg“ sollte jedenfalls nicht die einzige Auseinandersetzung einer oder eines Auszubildenden mit der Frage „digitale Medien in der Ausbildung“ sein. Klare Spielregeln sind das eine, die digitalen Kompetenzen der Azubis für das Unternehmen zu nutzen das andere.

Standortbestimmung: Wer sind wir?

Interessen
der Jugendlichen



Abb. 3: Der Positionierungskompass

Eigene Darstellung

Die Frage werden Sie spontan beantworten können, aber beschreibt Ihre Antwort tatsächlich, was Ihren Betrieb ausmacht? Oder beschreiben Sie eher, was Sie tun und anbieten? In diesem Kapitel geht es darum, herauszufinden, was die Besonderheiten bei Ihnen sind, mit denen Sie speziell junge Bewerbende überzeugen können.

Dabei sollten Sie unterscheiden, wann Sie die „Gen Z“ ansprechen. In der Phase der Berufsorientierung stellen sie andere Fragen als bei der Suche nach einem konkreten Ausbildungsplatz.

Für die Jüngeren, die noch in der Phase der Berufsorientierung sind, steht vor dem Image eines einzelnen Unternehmens zuerst einmal das Image des Berufs im Zentrum. Versetzen Sie sich in die Rolle einer Schülerin oder eines Schülers, die ziemlich wenig Ahnung vom Betriebsalltag haben und gar nicht genau wissen, was man in Ihrem Beruf den ganzen Tag macht. Sie können vielleicht sagen „Mit Holz zu arbeiten macht mir Spaß“ oder „Ich liebe die Atmosphäre in Hotels“. Aber wie aus Holz ein Produkt wird und wie ein Hotel hinter der Rezeption funktioniert – das weiß eine Schülerin, ein Schüler in der Regel nicht. Zudem sind manche moderne Berufsbezeichnungen wenig erhellend, oder wissen Sie, was Kaufleute für Dialogmarketing oder Verfahrenstechnologinnen machen?

Vor allem in der frühen Phase der Berufsorientierung sollten Sie daher eher eine „Geschichte“ über Ihren Beruf erzählen, statt von dem zu reden, was man an Voraussetzungen und Fähigkeiten braucht. Es gilt, herauszustellen, was das Faszinierende an einem Beruf ist, wozu jemand mit diesem Beruf einen Beitrag leisten kann. Das Sanitärhandwerk hat beispielsweise Lösungen für wichtige Zukunftsfragen: die Energiewende und das Leben im Alter. Mit „Smart Home“ sind die Lösungen häufig digital. Außerdem erfordert die Tätigkeit im Sanitärhandwerk Kreativität, beispielsweise wenn es um die Gestaltung von Bädern geht. Diese große Vielfalt des Berufs lässt sich spannend erzählen. Zeigen Sie, dass „Ihre“ Berufe abwechslungsreiche Tätigkeiten versprechen und zukunftssicher sind.

Das Image als Arbeitgeber herausfinden und bewerten

Geht es dann um die Suche nach einem Ausbildungsplatz, wollen die jungen Menschen konkrete Informationen über Verdienstmöglichkeiten, den Ablauf der Ausbildung, die Perspektiven und so weiter. Diese finden sie eher – zumindest theoretisch, denn hier liegen häufig Potenziale, sich in der Arbeitgeberdarstellung attraktiver zu präsentieren (siehe Leitfaden 3) – auf Ihrer Website als in Erzählungen. Sie entwickeln zudem feine Antennen dafür, wie Sie sich als Arbeitgeberin oder Arbeitgeber darstellen.

TIPP:

Wie Sie Ihr Alleinstellungsmerkmal als Arbeitgeber herausfinden und zu einer Arbeitgebermarke formen können, erfahren Sie im Leitfaden „Employer Branding. Wahre Schönheit kommt von innen“. <https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/fachkraeftesicherung/leitfaden/wahre-schoenheit-kommt-von-innen/>

Manche Unternehmen haben eine Arbeitgebermarke entwickelt, die auch für das Ausbildungsmarketing ein unverzichtbarer Grundstein ist. Dann kennen Sie das Alleinstellungsmerkmal Ihres Unternehmens als Arbeitgeber. Wer dieses noch nicht herausgefunden hat, kann jetzt damit beginnen. Schauen Sie bitte einmal auf die „Persönlichkeit“ Ihres Unternehmens und beantworten Sie sich die Fragen: Wie werden wir als Arbeitgeber wahrgenommen? Welches Image hat unser Unternehmen? Welche Gründe haben Auszubildende und Mitarbeitende, im Unternehmen zu bleiben?

Das Image Ihres Unternehmens können Sie ganz einfach herausfinden. Fragen Sie sich und Ihre Mitarbeitenden, was Ihren Beruf und Ihre Branche auszeichnet. Warum haben Sie selber diesen Beruf ergriffen? Wie schauen Sie in die Zukunft des Berufs? Welche Rolle spielt künftig beispielsweise die Digitalisierung? Und berücksichtigt das die Ausbildung schon? Fragen Sie Ihre aktuellen Auszubildenden, was sie überzeugt hat. Die eigenen heranwachsenden Kinder oder Jugendliche in Ihrem Umfeld können Ihnen sagen, was sie vom Beruf erwarten und wie sie zur Digitalisierung stehen. Schreiben Sie die Antworten auf, damit nichts verlorenght. Bei dieser Standortbestimmung hilft Ihnen die Checkliste „Unsere Stärken“.

	Was ist das Besondere an unserem Ausbildungsberuf?	Welche Rolle spielt diese Stärke in der Ausbildung bei uns?				Wie wichtig ist das für Jugendliche?			
		absolut unwichtig	eher unwichtig	überwiegend wichtig	absolut wichtig	absolut unwichtig	eher unwichtig	überwiegend wichtig	absolut wichtig
		1	2	3	4	1	2	3	4
A									
B									
C									
D									
E									

Abb 4: Checkliste „Unsere Stärken“

Eigene Darstellung

TIPP:

Diese Checkliste und alle weiteren finden Sie online unter www.rkw-toolbox.de.

Nun bewerten Sie diese: Welchen Stellenwert hat diese Stärke heute in Ihrer Ausbildung? Bewerten Sie Ihre Stärken aus der Sicht der Generation Z: Welche Ihrer Stärken finden die wichtig und attraktiv? Nutzen Sie dafür unseren Online-Check „Positionierungskompass“ unter www.rkw-toolbox.de

Damit finden Sie heraus, was zu tun ist, damit Sie Ihre Stärken ausbauen und die Wünsche der jungen Erwachsenen besser treffen können.

Jetzt sind Sie bestens gerüstet, Ihre Ausbildungsmarketingstrategie zu entwickeln. Was noch fehlt, beschreiben die nächsten Kapitel.



In sechs Schritten zum Azubimarketingkonzept

Schritt für Schritt definieren Sie Ihr Ausbildungsangebot, werden sich darüber klar, welche Bewerberinnen und Bewerber dazu und zu Ihrem Unternehmen passen und mit welchen Besonderheiten Sie diesen einen noch größeren Nutzen stiften können. Dann legen Sie überprüfbare Ziele fest, bestimmen

die große Linie Ihres Marketingsauftritts und entscheiden sich eventuell für ergänzende Maßnahmen zur Imagepflege und zur zielgruppengerechten Ansprache.

1. Schritt: Angebotspaket schnüren

Ihr „Angebotspaket“ soll einerseits dabei helfen, Wunscharbeitgeberin oder Wunscharbeitgeber zu werden – und andererseits mögliche Bewerberinnen und Bewerber überzeugen, dass sie ihre „Traumausbildung“ gefunden haben.

*Weber** beispielsweise ist zum Beruf des Metallgestalters zurückgekehrt und findet so passende Auszubildende. (Alle mit * versehenen Hinweise verweisen auf entsprechende Praxisbeispiele auf der Website www.rkw-kompetenzzentrum.de).

Die „Traumausbildung“ kann für jeden Menschen jeweils etwas ganz anderes sein. Grundlagen für eine gute Passung zwischen Ausbildungsbetrieb und Auszubildenden können Sie mit Antworten auf folgende Fragen legen:

- **Bilden wir im richtigen Beruf aus?** Unter den über 300 Ausbildungsberufen gibt es einige eng verwandte, die sich in der Dauer und in einzelnen Bausteinen unterscheiden. Diese Unterschiede sprechen eventuell andere Interessenten an. Ein Beispiel: Der Konstruktionstechniker im Metallgewerbe muss sich auch mit Plänen und 3D-Modellen auskennen. Hier sind eher Jugendliche gefragt, die neben der Metallbearbeitung die Arbeit am Computer interessiert. Die Metallgestalterin dagegen braucht Kreativität – hier kommen Menschen mit künstlerischen Ambitionen zum Zuge. Erinnern Sie sich an Ihre Standortbestimmung und die Frage nach dem Stellenwert der Ausbildung bzw. Ihrer eigenen Motivation, diesen Beruf auszuüben. Halten Sie die Gründe für diesen oder jenen Ausbildungsberuf fest. Die Firma *Metallbau*

- **Bilden wir die Richtigen aus?** Je nach dem speziellen Profil Ihres Berufs und dem Tätigkeitsfeld Ihres Unternehmens ist Ihr Angebot für den einen spannend, für den anderen weniger: Der eine wird als Fachverkäufer im Lebensmittelhandwerk die Würste oder Brote sehen, die er verkaufen soll. Die andere versteht sich vielleicht als Expertin für gute Ernährung. Sind Ihre Beschäftigten oft auf Montagen unterwegs, spricht das abenteuerlustige und neugierige Menschen eher an als die sehr häuslichen, bodenständigen Typen. Mit Text und Bildern können Sie die „richtigen“ Zielgruppen ansprechen. Stellen Sie sich einmal dieser Frage.

- **Können wir auch Frauen überzeugen?** Traditionelle Rollenbilder bestimmen nach wie vor die Berufswahl und oft bedienen Arbeitgeber unbewusst genau diese Klischees. Frauen kommt es beispielsweise stark darauf an, etwas Sinnvolles zu tun – darum wählen sie so oft soziale Berufe. Stellt eine Werbung für den Beruf Fachkraft für Bäderbetriebe heraus, dass Schwimmkurse abzuhalten sind und Lebensrettung dazu gehört,

kann das Frauen eher überzeugen als die Betonung der technischen Aspekte des Berufs. Haben Sie in Ihrem Unternehmen einen hohen sozialen Anspruch, können Sie eventuell bei Mädchen punkten. Sehen Sie sich kritisch die Bilder an, mit denen Sie auf der Website und in Flyern oder auf Messen werben: Sprechen sie Frauen an oder dominiert die „Männerwelt“? Lesen Sie im Beispiel von *piron** nach, wie das Unternehmen Mädchen für technische Berufe gewinnt.

- **Bilden wir richtig aus?** Selbstverständlich legen Sie Wert auf eine qualitativ gute Ausbildung – das setzt auch die Generation Z stillschweigend voraus! Hier ist aber etwas anderes gemeint. Der alte „Lehrherr“ war auch immer ein wenig Erzieher – diese Rolle übernehmen Auszubildende auch heute, wenn auch oft unbewusst. Aber sie sind Vorbilder und prägen nachhaltig das Bild einer Nachwuchsfachkraft vom Beruf, vom Betriebsalltag und vom Umgang mit den Kolleginnen und Kollegen. Darum ist es gut, sich dieser Rolle bewusst zu werden und das eigene Verhalten im Betrieb ruhig einmal zu hinterfragen. Übrigens wünschen sich die jungen Menschen eine feste Ansprechpartnerin oder einen festen Ansprechpartner, die oder der sie während der Ausbildung begleitet. Überlegen Sie, ob Sie einen älteren Azubi oder eine junge Mitarbeiterin als Mentorin oder Mentor den Neulingen im Unternehmen zur Seite stellen und damit die Ausbildungsbeauftragten entlasten können.

- **Wie geht es nach der Ausbildung weiter?** Egal, welche Umfrage oder Studie Sie sich anschauen: Stets findet eine überwältigende Mehrheit der jungen Leute einen sicheren Arbeitsplatz wichtig oder sehr wichtig. Und sie wissen, dass die meisten Unternehmen die Auszubildenden bei entsprechender Leistung übernehmen. Darum ist es sinnvoll, schon vor Beginn der Ausbildung darüber zu sprechen, wie es weitergehen kann. Die Jugendlichen suchen Berufe und Arbeitgeber, in denen sie sich weiterentwickeln können (75 Prozent). Zeigen Sie Perspektiven auf wie mögliche Karriereschritte oder Spezialisierungen – am besten anhand konkreter Beispiele. Und es lohnt sich, die Gleichwertigkeit der Ausbildung mit anderen Ausbildungsgängen zu betonen: In der Ausbildung lässt sich ein vielleicht fehlender Schulabschluss nachholen, mit dem Meisterbrief besteht sogar die Berechtigung zum Hochschulstudium. Neue Berufsbezeichnungen sollten das künftig verdeutlichen: Eine Bäckermeisterin darf sich demnächst zusätzlich „Bachelor Professional im Bäckerhandwerk“ nennen, wer sich noch weiter bildet zum Betriebswirt, darf sich als „Master Professional“ bezeichnen.



2. Schritt: Die Frage der Anforderungen – erweitern Sie den Suchradius

Sie wollen natürlich die besten Bewerberinnen und Bewerber. Aber wer ist die oder der Beste? Viele Unternehmen haben erkannt, dass Schulnoten für die Eignungsfeststellung nur bedingt taugen. Sie können das auf anderen Wegen überprüfen. Schauen Sie sich beispielsweise an, was die Bewerberin oder der Bewerber neben der Schule macht: Die eine ist eine gute Sportlerin und hat so ihren Ehrgeiz und ihre Leistungsbereitschaft unter Beweis gestellt. Ein anderer leitet jüngere Kinder in der Jugendfeuerwehr, bei den Pfadfindern oder im Sportverein an und zeigt so, dass er auf andere eingehen kann, Verantwortung übernimmt und etwas gestalten will. Oder jemand hat ein besonderes Hobby, durch das sie oder er mit Neugier und Beharrlichkeit zur Expertin oder zum Experten auf diesem Feld geworden ist. Junge Menschen, die als Geflüchtete hierherkommen, sind oft hoch motiviert und ehrgeizig, Schulabschlüsse können sie dagegen oft nicht nachweisen. Auch sie verdienen eine Chance, die sie zu nutzen wissen, wie viele *Erfolgsgeschichten* des Netzwerks Unternehmen integrieren Flüchtlinge beweisen.

Gerade auf diejenigen, die weniger gut in der Schule sind, wirken Forderungen nach einer bestimmten Note oft abschreckend und frustrierend. Besonders Frauen sind sehr selbstkritisch: Sie bewerben sich nur dann, wenn sie die Anforderungen zu 100 Prozent erfüllen können. Männern reichen schon 60 Prozent – das zeigen Untersuchungen.

Eigentlich schauen die meisten jungen Menschen nach wie vor optimistisch in ihre Zukunft. Aber kasieren sie viele Absagen, nehmen sie das schnell persönlich und glauben, dass sie gar keine Chance bekämen. Jemand mit einem so geringen Selbstwertgefühl geht kaum motiviert in die Ausbildung. Sie schränken also mit strengen Anforderungskriterien unter Umständen den Kreis potenzieller Bewerberinnen und Bewerber ein. Besser nennen Sie, welche Interessen und Neigungen für den Beruf notwendig sind. Und überprüfen in einem Praktikum oder beim Probearbeiten, ob die Kandidatinnen oder Kandidaten die Voraussetzungen mitbringen.

TIPP:

Ein Bewerberprofil können Sie mit Hilfe der Checkliste „Bewerberprofil“ auf www.rkw-toolbox.de erstellen. Sie kann Ihnen auch als Entscheidungshilfe dienen, wenn mehrere interessante Kandidatinnen oder Kandidaten zur Auswahl stehen.

Ausbildungsberuf: Kaufmann/-frau für Dialogmarketing Bewerber: Frau Arzu Ödül		
Notwendige Kompetenzen und Eigenschaften, die der Bewerber mitbringen muss	feststellbar durch	Bewertung
gute Ausdrucksfähigkeit	Gespräch, Deutschnote	Note: gut, konnte Sachverhalt im Gespräch präzise darstellen
Fremdsprachenkenntnisse	Lebenslauf, Zeugnis	Englisch ausbaufähig, Türkisch Muttersprache
Durchsetzungsvermögen	Rollenspiel	fehlt noch Sicherheit
Organisationstalent	Probearbeiten	hat Ordnung auf dem Tisch
Kontaktfähigkeit	Auftreten, Gespräch	aufgeschlossen, sehr freundlich, angenehme Stimme
psychische Belastbarkeit	Rollenspiel, Probearbeiten	scheint hoch, leitet Kindergruppe im SV Eintracht
...		

Abb. 6 Beispiel für ein Bewerberprofil
Eigene Darstellung

3. Schritt: Mehrwert schaffen

Es gibt viele Möglichkeiten, ein Ausbildungsangebot weiter anzureichern, um den Wünschen der Generation Z gerecht zu werden und als Unternehmen davon zu profitieren. Ein paar Ideen:

- **Finanzierung einer speziellen Weiterbildung**, die für den Beruf wichtig, aber in der Ausbildung nicht vorgesehen ist, eventuell teilweise in der Freizeit (siehe hierzu die Beispiele des Landhotel Saarschleife* und des Haus des Hörens*). Aufwand: Kursgebühren, steuerlich absetzbar
- **Angebot eines Auslandspraktikums**, um dem jungen Menschen eine Erweiterung seines Horizonts zu ermöglichen – vor allem, wenn Sie internationale Kunden haben sollten. Stipendien über das EU-Programm Erasmus+ unterstützen finanziell. Wenn die Berufsschule zustimmt, kann das Praktikum auf die Ausbildungszeit angerechnet werden. Aufwand: Freistellung für ein paar Wochen/Monate unter Fortzahlung der Ausbildungsvergütung. Mehr Informationen unter Berufsbildung ohne Grenzen.
- **Finanzielle Benefits**, wie die Übernahme der Kosten für Lehrmaterial oder Fahrtkostenzuschüsse (beispielsweise das Deutschlandticket), die den Interessenten die Entscheidung für Ihr Unternehmen abseits der Hauptverkehrswege erleichtert. Oder es gibt einen Bonus für die bestandene Zwischenprüfung wie im Beispiel Fliesenleger Prigge*. Aufwand: i. d. R. wenige 100 Euro/Jahr, steuerlich absetzbar
- **Teilnahme an Wettbewerben** der Kammer, der Innung oder des Verbandes, bis hin zur Weltmeisterschaft der Berufe. Das macht etwas Arbeit, aber die Azubis sind meistens begeistert bei der Sache. Am Ende steht ein großes Plus für die Azubis und für Ihr Image. (Stichwort: besonders gute Ausbildungsqualität). Aufwand: Zeit für Bewerbung, Betreuung, evtl. Sachkosten und Gebühren

- **Besten-Ehrungen** der Kammern auf regionaler, Landes- und Bundesebene. Ihr Ausbildungsengagement erhält so eine besondere Auszeichnung, denn sonst wäre ihr Azubi nicht bei den Besten. Und sie oder er wird mit stolzeschwellter Brust auf der Bühne stehen! Aufwand: Gute Qualität in der Ausbildung
- **Ausbildungsbotschafter einsetzen**. Überzeugender als diejenigen, die gerade in der Ausbildung sind, kann niemand darüber berichten (siehe auch Leitfaden 2). Für die Azubis ist es Ausdruck Ihrer Wertschätzung, wenn sie hier eingespannt werden. Und es ist ein gutes Training im Umgang mit Öffentlichkeit – übertragbar auf den Umgang mit Kunden. Immer mehr Kammern qualifizieren die Azubis als Ausbildungsbotschafter und koordinieren deren Einsatz in Schulen (schauen Sie mal hier). Aufwand: Kosten für die Vorbereitung und Begleitung, Arbeitszeit der Auszubildenden.
- **Neue Herausforderungen über Azubiprojekte ermöglichen**. Wer hier als Arbeitgeber den Mut hat, seinen Auszubildenden Verantwortung zu übertragen und ihnen etwas zuzutrauen, wird erstaunliche Ergebnisse erzielen. Wie das gehen kann, beschreibt der Exkurs Azubiprojekte.

Ihre Kreativität ist gefragt. Geben Sie sich nicht zufrieden mit dem, was als selbstverständlich hingenommen wird und was jeder Ihrer Wettbewerber um Azubis kopieren kann.

Unschlagbares Angebot?



Begeisterung:

- eigene Projekte/ Verantwortung
- finanzielle Benefits
- persönliche Entwicklung

Leistung:

- feste Ansprechpartner
- Zusatzqualifikationen
- Übernahmechance
- Umfassende Info zur Ausbildung/ zum Arbeitgeber/ Berufsschule
- transparenter Bewerbungsprozess

Basis:

- gute Ausbildungsvergütung
- Top-Ausbildungsqualität
- gutes Betriebsklima
- abwechslungsreiche Aufgaben

Begeisterung:

das nicht-Erwartete, das Unterscheidungsmerkmal, das **Besondere**

Leistung:

wirken dann negativ auf die Attraktivität, wenn die Merkmale nicht erfüllt werden, (z.B. Azubis unterhalten sich in der Schule, der eine bekommt Zusatzquali, der andere nicht ...). **Sie alleine steigern die Attraktivität nur mäßig.**

Basis:

das wird selbstverständlich erwartet, redet man nicht drüber.

Einfluss auf die Attraktivität ist gering.

Abb. 7: Schaffen Sie ein unschlagbares Angebot.

Quelle: Eigene Darstellung nach Maslow, Bedürfnispyramide

Exkurs Azubiprojekte:

Azubiprojekte, die wir hier meinen, sind anspruchsvoller als das Organisieren von Betriebsfesten. Wir meinen beispielsweise „Ausbildungsunternehmen“ oder -filialen. Oder die Auszubildenden entwickeln selbst eine Projektidee zu einem vorgegebenen Thema oder in einem bestimmten Bereich, beispielsweise Digitalisierung. Ein Azubiprojekt können Sie nutzen, ein Thema aufzugreifen, für das bislang die Ressourcen fehlten oder ganz neue Möglichkeiten zu entdecken, die das Unternehmen wirtschaftlich und sozial voranbringen.

Erfahrungen zeigen, dass Sie so ungeahnte Talente bei Ihren Auszubildenden entdecken können und sie darin fördern, fit für die digitale Arbeitswelt zu werden. Projekte eignen sich hervorragend dafür, über den Tellerrand zu schauen, Erfahrungen zu sammeln, Kompetenzen zu erwerben und Wissen aufzubauen. Sie werden zudem als attraktiver Ausbildungsbetrieb wahrgenommen, wenn Ihre Azubis eigenständig ein Projekt umsetzen können. Das drückt Wertschätzung aus. Ihre Azubis bauen soziale und methodische Kompetenzen auf, gemeinsam können Sie veränderte Arbeitsweisen ausprobieren und vielleicht verstetigen. Für die Umsetzung empfehlen wir:

1. Setzen Sie auf Freiwilligkeit und Interdisziplinarität. Azubiprojekte sollten nur diejenigen machen dürfen, die es wollen. Sie haben die notwendige Motivation und halten über die gesamte Projektlaufzeit durch. Können Auszubildende aus verschiedenen Berufen, Bereichen oder Lehrjahren zusammenarbeiten, fördert dies die Vernetzung im Betrieb und das übergreifende Verständnis für Abläufe. Idealerweise umfasst ein Team zwei bis drei Auszubildende.

2. Geben Sie dem Projekt einen Rahmen. Start- und Endtermin sind definiert. Je nach Komplexität der Aufgabe sind einige Wochen oder Monate Dauer angemessen. Legen Sie fest, wie viel Zeit pro Woche für das Projekt investiert werden darf. Lassen Sie den Azubis möglichst viel Freiheit, aber legen Sie fest, wie die Auszubildenden bzw. Verantwortlichen bzw. Entscheider regelmäßig über den Fortgang des Projekts informiert werden. Ein Einstieg in das Thema „Projektmanagement“ kann hilfreich sein.

3. Übertragen Sie den Azubis die Verantwortung. Sie sollen nicht nur ihre Idee umsetzen können, sondern auch danach als die Expertinnen und Experten für das Thema das Ausrollen im Betrieb begleiten oder sogar dauerhaft betreuen.

4. Verstehen Sie sich als „Beraterin“ und „Investor“ gegenüber Ihrem Azubi-Projektteam. Unterstützen Sie bei Bedarf, bleiben Sie informiert und interessiert.

Geben Sie eventuell ein finanzielles Budget frei, damit die Projektidee umgesetzt werden kann. Und informieren Sie die Belegschaft, so dass die Azubis die Unterstützung bekommen, die sie nachfragen.

5. Setzen Sie die Azubis nicht unter Druck, kalkulieren Sie die Möglichkeit des Scheiterns ein. Denn nur dann, wenn die Azubis wissen, dass sie Fehler machen dürfen, werden sie bereit sein, Risiken einzugehen. Und schließlich: Aus Fehlern lernen alle!

6. Feiern Sie die erfolgreiche Umsetzung des Projekts und loben Ihre Azubis öffentlich. Das bindet sie enger an Ihr Unternehmen und fördert die Motivation.

Bereits in der Ausbildung lernen Azubis über derartige Projekte eigenverantwortliches, zielgerichtetes Handeln in einer heterogenen Teamstruktur. Das hierarchieübergreifende und interdisziplinäre Arbeiten ermöglicht es, „festgefahrene Denkweisen“ im Unternehmen aufzubrechen und neue Rollen und Arbeitsmethoden zu testen. Themen, die sich für Azubiprojekte eignen, können Sie in vielen Bereichen des Unternehmens finden. Das Miteinander und die Kommunikation im Betrieb, Personalmarketing, (digitale) Kundenkommunikation, (digitale) Prozessgestaltung, (digitale) Erweiterung der Angebote, um nur einige zu nennen. Zahlreiche gute Beispiele finden Sie unter www.digiscouts.de.

4. Schritt: Ziele definieren

Der Handlungsbedarf, der sich aus Ihrer Standortbestimmung abzeichnet, und die Maßnahmen, mit denen Sie Ihr Ausbildungsangebot ausbauen und optimieren wollen, sollten zueinander passen. Zu Ihrem Ausbildungsmarketing gehören außerdem die Maßnahmen, mit denen Sie die Generation Z als Bewerbendengruppe ansprechen und überzeugen wollen. Das alles zusammen – die Steigerung der Attraktivität als Ausbildungsbetrieb, das überzeugende Ausbildungsangebot und die aktive, zielgruppengerechte Ansprache der möglichen Interessenten (siehe Leitfaden 2 und 3) – sollten Sie nun so portionieren, dass daraus handhabbare Ziele entstehen.

Mit diesen Zielen können Sie außerdem festhalten, bis wann eine Maßnahme umgesetzt ist, wer dafür verantwortlich ist, welches Budget Sie bereitstellen und woran Sie den Erfolg messen wollen.

Beispiele für konkrete Ziele:

1. Eine Ihrer Stärken sind die Azubiprojekte, die Sie regelmäßig durchführen. Diese Stärke trifft das Interesse der Gen Z, etwas „Eigenes“ zu schaffen und Verantwortung zu übernehmen. Darum wollen Sie hier noch besser werden. Ihr Ziel könnte lauten: „Von den Angeboten/Produkten, die unsere Azubis eigenverantwortlich gestaltet haben, nehmen wir mindestens eines in unseren Produktkatalog auf und werben offensiv damit bei Kunden.“ Online finden Sie das Beispiel des *Restaurants Hackbarth's**, das so vorgegangen ist.
2. Sie wollen mehr Bewerbungen von Abiturientinnen und Abiturienten. Dafür wollen Sie eine Partnerschaft mit einem Gymnasium oder einer Gesamtschule eingehen und die Bewerberinnen und Bewerber mit einem Auslandsaufenthalt und eigenen Projekten schon im ersten Lehrjahr gewinnen. Mehr zu Schulkooperationen finden Sie in Leitfaden 2. Bei solchen langfristigen Vorhaben ist es sinnvoll, Meilensteine zu definieren, beispielsweise: „Im kommenden Jahr haben wir drei Schulpraktikanten aus dem xy-Gymnasium.“ Eine Erfolgsgeschichte mit Schulkooperationen schreibt das Unternehmen *data one**.

3. Auf Ihrer Firmenwebsite werden bisher nur Kunden angesprochen. Freie Stellen werden zwar dort veröffentlicht, aber versteckt unter „Das Unternehmen“. Weil Jugendliche und Eltern sich aber im Internet informieren, wollen Sie Ihr Ausbildungsengagement mehr in den Vordergrund der Website schieben. Sie können festlegen, bis zu welchem Zeitpunkt das erledigt ist und ob beispielsweise Ihre Azubis an dem neuen Auftritt mitarbeiten sollen – als die Experten für die Ausbildung bei Ihnen und/oder als Teil ihrer Ausbildung. Mehr dazu in Leitfaden 3. Ein gutes Beispiel für eine ansprechende Website bieten *Gress Friseure**.

Weitere Ziele ergeben sich aus Ihrer Unternehmensstrategie. Wollen Sie beispielsweise künftig stärker ausländische Märkte bedienen, könnten Ihnen die Sprachkenntnisse von Jugendlichen mit Migrationshintergrund nützen. Ihr Ziel wäre also, Migrantinnen und Migranten auszubilden.

Mit Hilfe der nachprüfbaren Ziele können Sie bewerten, ob der Aufwand für Ihr Ausbildungsmarketing Erfolg brachte. So könnten Sie Ihr Konzept Jahr für Jahr schärfen und weiterentwickeln.

Was also sind die Ziele Ihres Ausbildungsmarketings? Tragen Sie die Ziele, Termine, Verantwortliche und weitere Beteiligte sowie das Kriterium, an dem Sie den Erfolg messen wollen, in die Checkliste „Ziele“ (unter www.rkw-toolbox.de) ein.

Sie können eine Rangfolge der Ziele festlegen. Auf jeden Fall haben Ihre Ziele Auswirkungen:

- auf die **Zielgruppe**, die Sie ansprechen wollen, beispielsweise Abiturientinnen und Abiturienten in dem Beispiel oben.
- auf die **Kommunikationsmaßnahmen**, die Sie umsetzen (mehr dazu in Leitfaden 2+3).
- auf Ihren **Aufwand**, je nachdem, ob Sie auf Vorhandenem aufbauen können oder völliges Neuland betreten.

Ziel	Termin umgesetzt bis	Beteiligte	Erfolgskriterium	Budget
Wir bewerben die Produkte aus Azubi-Projekten.	Ab 1. September	Marketingleiter (Verantwortlich)	Abverkauf mind. 50% im 1. Jahr	Werbeflyer, 100 €
Wir bauen mit XY-Gymnasium eine Kooperation auf.	Ab Herbst 2024	Geschäftsführer (Verantwortlich) Ausbilder Azubis	3 Gymnasiasten machen 2025 ein Praktikum bei uns.	Zeit – für Kontaktabklärung – für Auftritte in der Schule – Vorbereitung Aktionen in der Schule
...				

Abb.8:

Beispiel für messbare Ziele im Azubimarketing.

Eigene Darstellung

Wer sind Ihre Wettbewerber bei der Azubisuche?

Ihre Wettbewerber bei der Azubigewinnung sind zunächst alle ausbildenden Betriebe im Umkreis – jedenfalls solange die potenziellen Bewerbenden noch keine Berufswahl getroffen haben. Und natürlich zählen zu Ihren Wettbewerbern auch schulische Ausbildungen oder Hochschulen – immer mehr junge Menschen haben schließlich Abitur. Schauen Sie sich an, womit die Wettbewerber überzeugen wollen. Lernen Sie von deren Kampagnen für Ihr eigenes Azubimarketing.

5. Schritt: Das Erscheinungsbild und die Stellenanzeige

Bilder transportieren noch viel stärker als Texte Ihre Botschaft. Unabhängig davon, zu welchem Zeitpunkt Sie kommunizieren – vom ersten Kontakt mit den Kandidatinnen und Kandidaten bis zum Ausbildungsbeginn –, und auch losgelöst von dem Kommunikationsweg, sollten Sie einen einheitlichen Stil pflegen. Der Stil, mit dem Sie Ihr Unternehmen präsentieren, spiegelt Ihre Unternehmenspersönlichkeit: z. B. qualitätsorientiert, traditionsbewusst, regional verwurzelt, als Familienbetrieb, nachhaltig, innovativ mit modernster Technologie.

Das, was Sie ausmacht, sollte in Ihrer Kommunikation wiederzufinden sein – es ist integraler Bestandteil Ihrer Kernbotschaften als ausbildendes Unternehmen. Authentisch und überzeugend gelingt das nur dann, wenn Ihre Attraktivität als Ausbildungsbetrieb im Betriebsalltag wiederzufinden ist. Die entwickelten Maßnahmen sollten also umgesetzt oder zumindest angestoßen sein. Wie bei jeder Werbung gilt auch hier: Ehrlich währt am längsten.

Für ein stimmiges Erscheinungsbild zu sorgen ist gar nicht so schwer. Wichtigste Regel: Verbiegen Sie sich nicht, bleiben Sie Sie selbst. Und nutzen Sie den Wiedererkennungseffekt: Logos, Farben und Bilder aus Ihrem Unternehmensauftritt auf Kundenmärkten sollten Sie verwenden, vielleicht in leicht abgewandelter Form. Ein bisschen Witz darf dabei sein, ein Schmunzeln bleibt oft gut im Gedächtnis haften. Hier kann es hilfreich sein, eine Werbe- oder Marketingagentur einzubinden. Oder fragen Sie doch einfach Ihre Azubis nach Ideen ...

Formulieren Sie eine angebotsorientierte Stellenanzeige

Die Stellenanzeige ist das Herzstück oder auch die „Blaupause“ des Azubimarketings, denn sie ist das verschriftlichte Angebot. Sie brauchen sie auf jeden Fall, egal, über welche Kanäle Sie die Zielgruppe ansprechen. Das Erscheinungsbild findet sich natürlich auch in der Stellenanzeige wieder.

Darum lohnt es sich, darauf ein paar Gedanken zu verschwenden. Hilfreich ist ein Vergleich mit Ihrer Werbung: Was stellen Sie dort in den Vordergrund? Viel zu oft findet man in Stellenanzeigen – nicht nur für die Ausbildung – vieles, was Bewerbende mitbringen sollen und wenig Spezifisches, was der Arbeitgeber ihnen anbietet. Leider dominieren häufig Floskeln und Allgemeinplätze. Überzeugender ist eine angebotsorientierte Stellenanzeige.

Das sollten Sie beachten:

- **Entscheiden Sie sich für die Anrede „Du“ oder „Sie“**, und halten Sie die gewählte Ansprache konsequent durch. Seien Sie sich bewusst, wie die eine oder andere Anrede wirkt und was zu Ihrem Unternehmen passt (Stichwort Unternehmenskultur).
- **Wecken Sie Neugier** und die Lust, weiterzulesen. Überraschungseffekte, Wortspiele und Witz kommen gut an. So verbirgt sich hinter der Schlagzeile „ich könnte auch Pilot sein – Cockpit ist Cockpit“ ein Ausbildungsplatz zum Baggerfahrer (m/w/d).
- **Informieren Sie möglichst umfassend**. Denken Sie an Informationsdefizite und Erwartungen der Gen Z, berücksichtigen Sie auch Eltern und andere Influencer.
- **Nutzen Sie Filme und Testimonials**. Über Videos oder Statements von aktuellen Azubis gewinnen die potenziellen Kandidatinnen und Kandidaten eine erste Vorstellung, ob ihnen die Aufgaben und Tätigkeiten in dem Beruf gefallen würden. Wir reden an dieser Stelle natürlich von einer Stellenanzeige auf Ihrer Website.
- **Und nicht zuletzt: Zeigen Sie, was Sie zu bieten haben**. Sie wollen mit Ihrer Stellenanzeige überzeugen. Liefern Sie der Zielgruppe Argumente, warum sie sich bei Ihnen für eine Ausbildung bewerben sollen.

- **Gehen Sie bei den Voraussetzungen von der Tätigkeit in diesem Beruf aus** und berücksichtigen Sie, dass es sich um Auszubildende handelt. Für einen Ausbildungsplatz als IT-Kauffrau/IT-Kaufmann sind Interesse an Computern und Software klare Voraussetzungen, umfassende IT-Kenntnisse können Sie jedoch sicher nicht erwarten.
- **Stellen Sie sich als attraktiven Ausbildungsbetrieb vor**. Dazu gehört beispielsweise, wie viele Auszubildenden bei Ihnen lernen und ob es für sie besondere Unterstützung gibt. Nennen Sie alle Ihre Besonderheiten und speziellen Angebote. Sehr oft erfahren Bewerberinnen und Bewerber erst im Vorstellungsgespräch davon, das kann zu spät sein.
- **Die Ausbildungsvergütung und welche Karrierewege nach erfolgreichem Ausbildungsabschluss** offen stehen, können die Entscheidung für einen Beruf beeinflussen. Sie müssen auch die Eltern überzeugen, dass ihre Kinder die richtige Wahl treffen.
- **Informieren Sie über den Berufsschulunterricht**. Welche Berufsschule zuständig ist und wie gut sie vom Wohnort zu erreichen ist, spielt eine Rolle für die Wahl des Ausbildungsplatzes. Übernimmt der Betrieb Fahrtkosten oder stellt den Auszubildenden gar ein Auto für die weite Fahrt zur Verfügung, ist das sehr attraktiv. Bezahlt das Unternehmen die Lehrmaterialien und eventuell anfallende Internatsgebühren, ist das für das Gesamtpaket ein entscheidender Gesichtspunkt.
- **Kommunizieren Sie wertschätzend und klischeefrei**. Achten Sie darauf, wertschätzend und zeitgemäß zu formulieren – es geht um Ihre künftigen Fachkräfte! Achten Sie auch darauf, klischeefrei zu formulieren und Bilder zu verwenden, die Frauen und Männer gleichermaßen ansprechen. Um möglichen eigenen Vorurteilen vorzubeugen, könnten Sie auch anonyme Bewerbungen akzeptieren. Das kann interessante Talente hervorbringen. Lesen Sie dazu das Beispiel von [Bürkle & Schöck*](#).
- **Nennen Sie weit oben das Ausbildungsjahr**, für das Sie suchen. Eigentlich selbstverständlich: Wer vergisst, das Ausbildungsjahr anzupassen, braucht sich über ausbleibende Bewerbungen nicht wundern.
- **Nehmen Sie die Jugendlichen „an die Hand“**. Ihnen fehlt noch Erfahrung – und sie sind oft wenig selbstständig. Teilen Sie mit, wie die Bewerbung zugeschickt werden soll und worauf sie besonders achten sollen. Welche Zeugnisse wollen Sie sehen, ist ein Motivationsschreiben erwünscht oder reicht Ihnen zunächst ein Lebenslauf?
- **Schreiben Sie frühzeitig aus**. Je früher Sie Ihre Stellen in den Ring werfen, desto eher bewerben sich die Leistungsstarken, die wirklich in diesen Beruf wollen. Kurz vor Beginn des Ausbildungsjahres bewerben sich bis dahin Unversorgte auch schon mal auf Berufe, die sie eigentlich nicht interessieren. Abbruch vorprogrammiert. Aber: Eine frühe Unterschrift verpflichtet zum Kontakthalten – nicht vergessen (Stichwort Ghosting)!
- **Bestätigen Sie den Eingang**. Selbstverständlich sollte es sein, den Eingang einer Bewerbung umgehend zu bestätigen und mitzuteilen, wann man sich wieder bei der Bewerberin oder dem Bewerber melden wird. Es ist kaum zu glauben, aber ein Drittel der Jugendlichen gibt an, auf Bewerbungen gar keine Antwort zu erhalten!
- **Erläutern Sie das Auswahlverfahren**, beispielsweise dass Sie zum Probearbeiten einladen. Zwischen Bewerbung und Ausbildungsbeginn vergehen oft viele Monate. Sagen Sie, wann Sie zu- oder absagen werden, damit sich die Bewerbenden und ihre Eltern darauf einstellen können, dass sie warten müssen. Grundsätzlich gilt aber: Verlieren Sie keine Zeit!
- **Nutzen Sie die Zeit zwischen Zusage und Ausbildungsbeginn**. Bringen Sie sich immer wieder in Erinnerung, mit einem Geburtstagsgruß beispielsweise. Oder laden Sie zu Betriebsfeiern ein, fragen nach der Konfektionsgröße für die Arbeitskleidung, bieten Ferienjobs an ... kurz: Versuchen Sie den künftigen Azubi schon jetzt an das Unternehmen zu binden. Mehr dazu in Leitfaden 2.

6. Schritt: Imagepflege – oder was können Sie sonst noch tun?

Die Generation Z zu erreichen und zu überzeugen ist das Wesentliche, aber parallel die Bekanntheit und das Image des Unternehmens im Allgemeinen zu pflegen ist eine sinnvolle Unterstützung. Die Möglichkeiten sind schier unbegrenzt – außer von Ihrem Budget dafür.

Gängige Idee ist das Sponsoring der Trikots einer Kinder-Fußballmannschaft oder die Finanzierung eines Kleinbusses für den Mannschaftstransport (oft mit anderen Unternehmen gemeinsam). Aber auch Arbeiten in öffentlichen Räumen in Ihrer Gemeinde durch die Auszubildenden Ihres Unternehmens eignen sich. Renovierung und Reparaturarbeiten, Einbau einer Solaranlage, Übernahme des Caterings für einen Empfang, die Liste ließe sich fortsetzen. Auch dazu mehr in Leitfaden 2 ab Seite 12.

Die Bekanntheit steigern lässt sich auch durch ein persönliches Engagement im Ort, von der Kommunalpolitik bis zur Kirchengemeinde. Oder indem man sein persönliches Hobby zum Wohle der Gemeinschaft einsetzt, wie der Bauunternehmer, der seinen Esel für das Krippenspiel im Kindergarten zur Verfügung stellt.

Sorgen Sie bei jeder Art von Sponsoring und Imagepflege dafür, dass es wahrgenommen wird. Oft berichtet die örtliche Presse – verlinken Sie solche Berichte auf Ihrer Website. Sie werden staunen, wie stolz Mitarbeitende darauf reagieren, wenn ihr Arbeitgeber im guten Sinne von sich reden macht.

Die beste Imagepflege ist immer noch eine herausragende Ausbildungsqualität. Das spricht sich herum, Sie dürften eher spontane Bewerbungen bekommen. Ein guter „Beweis“ für Ihre hochwertige Ausbildung sind Erfolge bei regionalen und bundesweiten Azubiwettbewerben. Qualitätssiegel oder Audits für Qualitätsmanagement, Arbeitgeberattraktivität, Familienfreundlichkeit, Umweltschutz oder Serviceorientierung unterstreichen, dass es sich um ein gut geführtes Unternehmen handelt. Sie allein werden jedoch keine Ausbildungsbewerberinnen und Ausbildungsbewerber überzeugen, die suchen nach möglichst authentischen Informationen, gern im direkten Gespräch, aber auch und vor allem online. Welche Möglichkeiten Sie haben, Ihr Ausbildungsangebot „offline“ und „online“, von der Berufsorientierung bis zu Azubigewinnung, überzeugend zu präsentieren, erfahren Sie in den Leitfäden 2+3.

TIPP:

Interessante Filme zu Ausbildungsberufen gibt es auf den Ausbildungsseiten der Verbände, beispielsweise e-Zubis – Ausbildung im Elektrohandwerk, Zeit zu starten – Ausbildung im Sanitär-, Heizung-, Klima-Handwerk, Back dir deine Zukunft – Ausbildung im Bäckerhandwerk oder im BerufeNet der Bundesagentur für Arbeit.

Diese Videos können Sie auf Ihren Karriereseiten so einbetten, so dass die Nutzer auf Ihrem Webangebot bleiben.

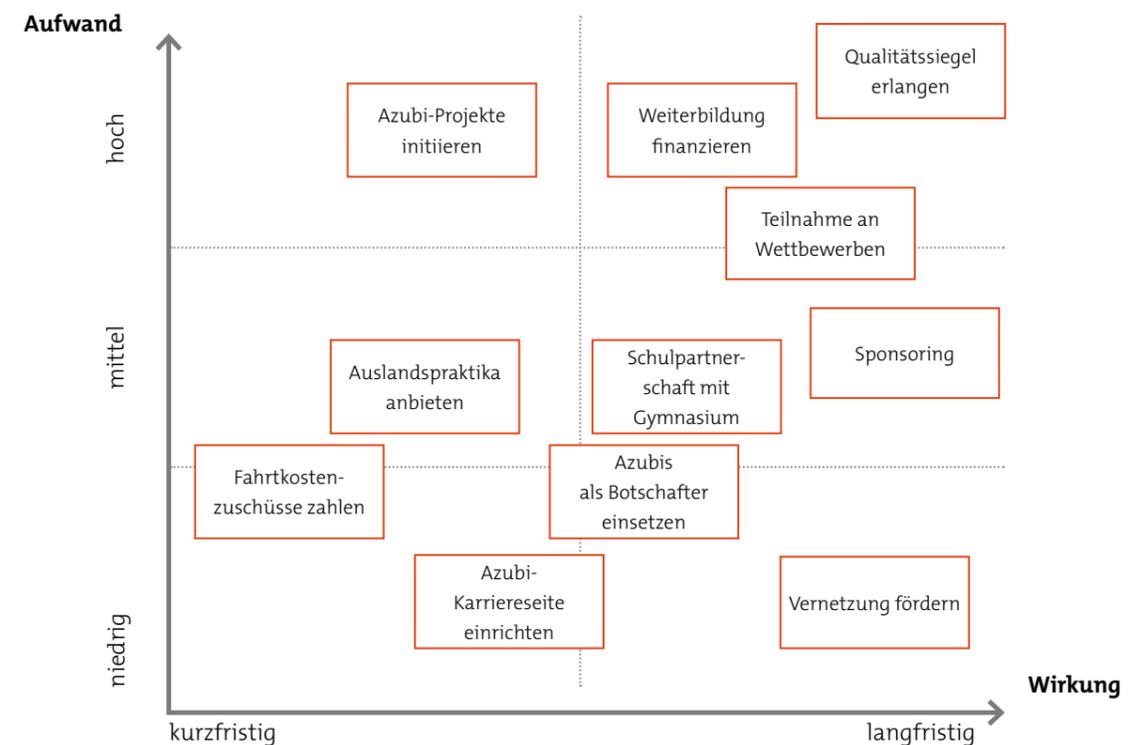
Fazit

Das Suchen und Finden passender Auszubildender ist ein langer Weg. Er beginnt lange vor dem Ausbildungsbeginn mit der Berufsorientierung. Der Ausbau der Attraktivität als Ausbildungsbetrieb steht noch davor. Das ist die Planung, bevor die Reise losgeht. Es ist Schritt 0, oder die Hausaufgabe, die Sie zu bewältigen haben, ehe Sie ernsthaft Azubimarketing betreiben können.

Es lohnt sich, diesen Schritt zu gehen, weil es über das Ausbildungsmarketing hinaus für das Unternehmen hilfreich ist, das eigene Image zu schärfen und sich selbst als Arbeitgeber besser kennenzulernen, ehe Sie sich entsprechend positionieren.

Die Maßnahmen, die Sie ergreifen, um als Ausbildungsbetrieb attraktiver zu werden, wirken erst mittel- und langfristig. Sie eignen sich nicht für kurzfristige Nothilfe. Der Aufwand besteht zum größten Teil in der Zeit, die Sie investieren. Bei der Schärfung Ihres Ausbildungsangebots ist dieser Aufwand einmalig nötig, bei der Umsetzung immer wieder. Die Matrix gibt Ihnen Anhaltspunkte für die in diesem Leitfaden erwähnten Maßnahmen.

Abb. 9:
Aufwand und Wirkungen der erwähnten Maßnahmen
Eigene Darstellung



Weitere Informationen zu Azubi- und Personalmarketing

- www.rkw-azubimarketing.de
- www.rkw-toolbox.de
- www.karriereseiten-check.de
- Leitfaden „Employer Branding – Mit unverwechselbarer Arbeitgebermarke punkten“
Kostenlos bestellen oder downloaden:
<https://www.rkw-kompetenzzentrum.de/publikationen/leitfaden/employer-branding/>

Menschen. Unternehmen. Zukunft!

Das RKW Kompetenzzentrum ist ein neutraler Impuls- und Ratgeber für den deutschen Mittelstand. Es sensibilisiert angehende wie etablierte kleine und mittlere Unternehmen für Zukunftsthemen und unterstützt sie dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft auszubauen. Das RKW Kompetenzzentrum leistet damit einen Beitrag zur Stärkung des Gründungsgeschehens und zur nachhaltigen Wirtschaftsentwicklung in Deutschland.

Zu den aktuellen Schwerpunktthemen „Gründung“, „Fachkräftesicherung“, „Digitalisierung“ und „Innovation“ bietet das RKW Kompetenzzentrum daher praxisnahe und branchenübergreifende Informationen sowie Handlungshilfen an.

Darüber hinaus stellen wir für die Bauwirtschaft traditionell branchenspezifische Lösungen bereit. Bei der Verbreitung der Ergebnisse vor Ort arbeitet das RKW Kompetenzzentrum mit Sitz in Eschborn eng mit den RKW Landesorganisationen in den Bundesländern zusammen.

Das RKW Kompetenzzentrum wird vom Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK) aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages gefördert.

Weitere Informationen:

www.rkw-kompetenzzentrum.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages