



Leitfaden 1

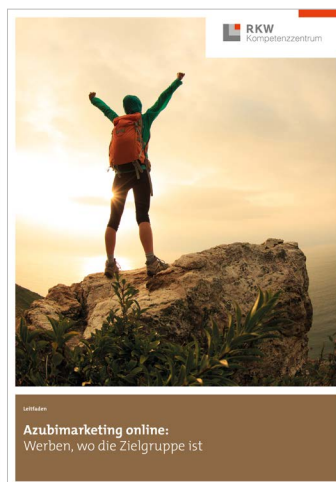
Klein – aber fein:

Als attraktiver Ausbildungsbetrieb bei Jugendlichen groß rauskommen

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

www.rkw-kompetenzzentrum.de

Gefördert durch:



aufgrund eines Beschlusses
des Deutschen Bundestages



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

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

Druck: Bonifatius GmbH

April 2020

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 6 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 | 24 |
| Fazit | 25 |
| RKW Know-how und Publikationen | 26 |
| RKW Netzwerk | 27 |



Wechseln Sie die Blickrichtung

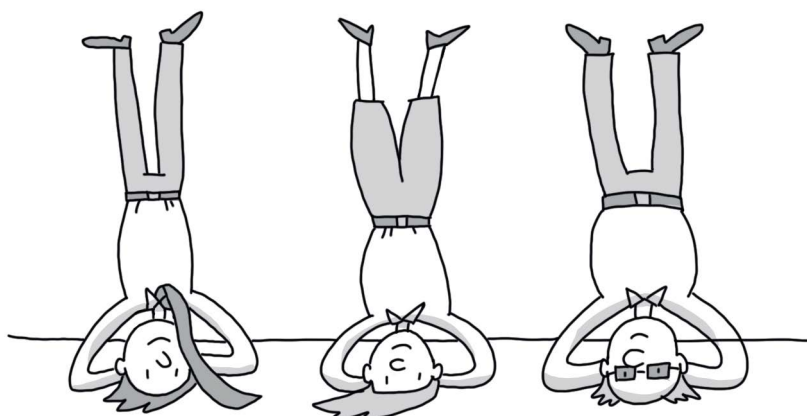
Es ist erst wenige Jahre her, dass Sie aus einer großen Zahl an Ausbildungswilligen diejenigen aussuchen konnten, die Sie ausbilden wollten. Absolventen mit Hauptschul- oder mit mittlerem Schulabschluss standen quasi „automatisch“ vor den Ausbildungsbetrieben. Das hat sich grundlegend geändert: Einer 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 dank der guten wirtschaftlichen Lage sehr gut sind. Entsprechend selbstbewusst treten sie auf, und sie entscheiden, wo sie sich ausbilden lassen wollen.

Für Ausbildungsbetriebe heißt das, einen Perspektivenwechsel vornehmen zu müssen: Aus Sicht der potenziellen Auszubildenden muss Ihr Ausbildungsangebot das Beste sein – attraktiver als das Ihrer Wettbewerber und bestenfalls sogar attraktiver als ein Studium. Die Jugendlichen wollen umworben werden wie Kunden auf den Absatzmärkten. Unternehmen müssen auf Jugendliche zugehen, und das ist neben dem Perspektivenwechsel die zweite grundlegende Voraussetzung für erfolgreiches Ausbildungsmarketing.

Für eine überzeugende Werbung brauchen Sie ein entsprechendes 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 Jugendlichen voller Überzeugung sagen: „Bei dem Unternehmen will ich lernen, das ist mein Traumberuf!“ 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. Die nachwachsende 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 Geborenen schlimme Terroranschläge erlebt und daher ein großes Sicherheitsbedürfnis. 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 den Jugendlichen das Bedürfnis nach Strukturen gestärkt. Sie wollen beispielsweise präzise Ansagen über ihre Aufgaben, haben gern feste Arbeitszeiten und wollen frühzeitig planen, wie es nach der Ausbildung für sie weitergeht.

Weil die Jugendlichen wissen, dass sie auf dem Arbeitsmarkt 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. Und sie haben großes Vertrauen in ihre eigene Gestaltungs- und Leistungskraft. 68 Prozent sind sicher, dass sich Leistung lohnt. Entsprechend wichtig sind ihnen die Anerkennung der eigenen Leistung und eine leistungsgerechte Bezahlung. Der Verdienst spielt eine Rolle bei Auszubildenden und Berufsanfängern, die naturgemäß vergleichsweise wenig verdienen. Aber es entscheidet nicht über die Berufswahl. Die Befunde aus der McDonald's Ausbildungsstudie 2017 zeichnen insgesamt ein positives Bild jungen Menschen.

LESETIPP:

Mehr über Einstellungen und Werte junger Menschen erfahren Sie in den Jugendstudien des Heidelberger Sinus-Instituts:

M. Calmbach, S. Borgstedt, I. Borchard, · P. M. Thomas, B.B. Flaig (2016): *Wie ticken Jugendliche? Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland.* Springer.

Dieses Buch ist eine Open-Access-Publikation, veröffentlicht unter der Creative-Commons-Namensnennung – Nicht kommerziell 2.5 International Lizenz (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc/2.5/deed.de>) und daher im Internet verfügbar.

Informationen zur Generation Z finden Sie in dem Buch: C. Scholz (2014): *Generation Z. Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt.* Wiley

Erwartungen an die berufliche Tätigkeit

Es halten persönlich an einem Beruf für - besonders wichtig/wichtig

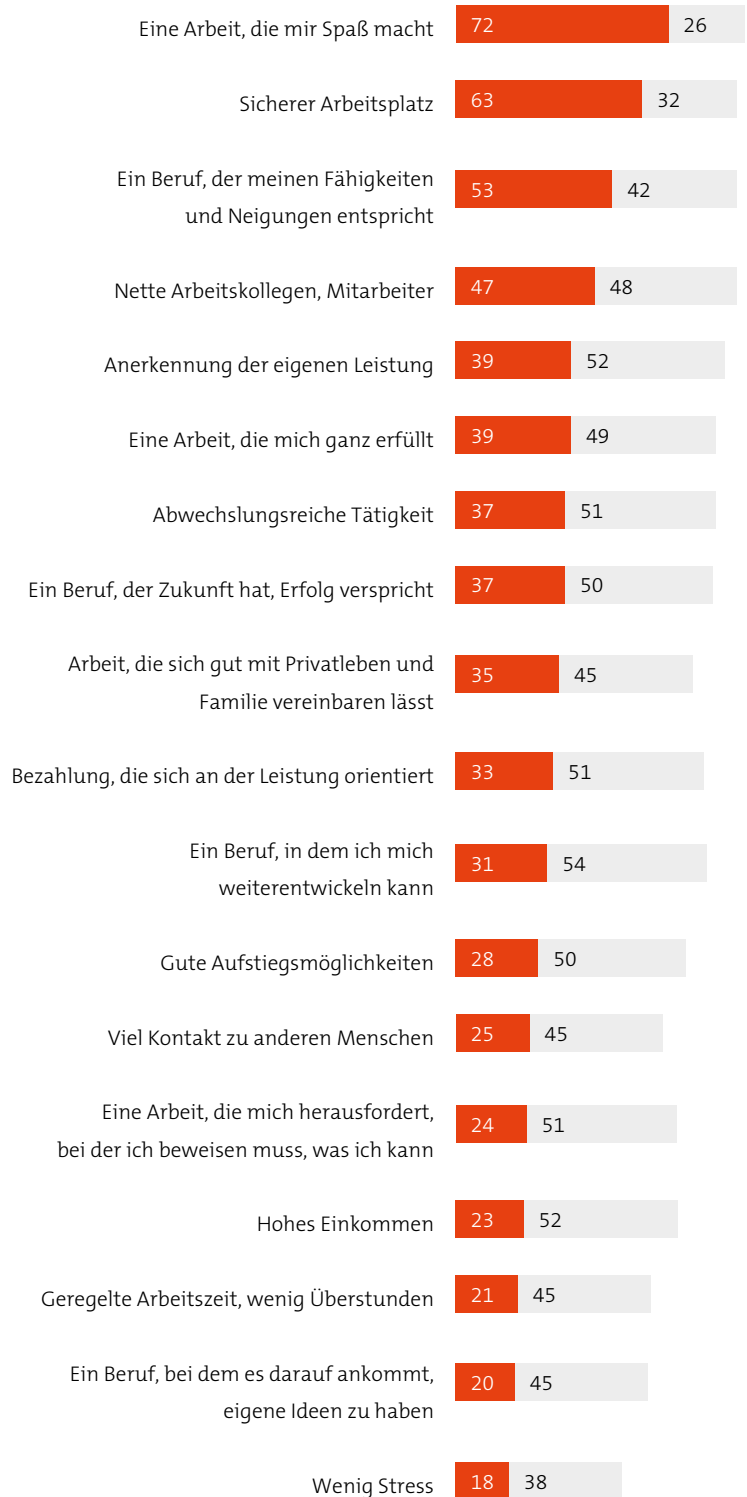


Abb. 1: Erwartungen an den Beruf

Quelle: McDonald's Ausbildungsstudie 2017

„Leg‘ das Handy weg“

Eine andere Bezeichnung für die Generation Z ist die der Digital Natives. Die Jugendlichen 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. Eine Studie des Deutschen Instituts für Vertrauen und Sicherheit im Internet (DIVSI) vom November 2018 zeigt, dass sich die jungen Internetnutzer

sehr wohl der möglichen Risiken und Suchtgefahren bewusst sind. Für sie ist das Internet ein praktisches und inzwischen unverzichtbares Hilfsmittel für den Alltag. Für ihr Berufsleben sehen die meisten Digitalisierung als Chance an. Allerdings fühlen sie sich von der Schule zu wenig darauf vorbereitet (McDonald's, Ausbildungsstudie 2017).

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 die 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. 2: 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 jugendliche Bewerber überzeugen können.

Dabei sollten Sie unterscheiden, wann Sie die Jugendlichen 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 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. Beispielsweise das Sanitärhandwerk hat 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 wünschen sich nämlich 88 beziehungsweise 87 Prozent der Jugendlichen von ihrem Beruf (vergl. Abb. 1).

Das Image als Arbeitgeber herausfinden und bewerten

Geht es dann um die Suche nach einem Ausbildungsplatz, wollen die Jugendlichen konkrete Informationen über Verdienstmöglichkeiten, den Ablauf der Ausbildung und so weiter. Diese finden sie eher auf Ihrer Website als in Erzählungen. Sie entwickeln zudem feine Antennen dafür, wie Sie sich als Arbeitgeberin oder Arbeitgeber darstellen.

Viele 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?

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/>

Das Image Ihres Unternehmens können Sie mit Bordmitteln 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 verlorengeht. Bei dieser Standortbestimmung hilft Ihnen die Checkliste „Unsere Stärken“.

| | Was ist das Besondere an unserem Ausbildungsberuf? Was zeichnet uns als Arbeitgeber aus? | 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 3: 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 Jugendlichen: Welche Ihrer Stärken finden die wichtig und attraktiv? Nutzen Sie dafür unseren Online-Check „Positionierungskompass“ unter www.rkw-toolbox.de oder nutzen Sie die SWOT-Darstellung in Abb 2. auf Seite 9. Damit finden Sie heraus, was zu tun ist, damit Sie Ihre Stärken ausbauen und die Wünsche der Jugendlichen 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.

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.

„Traumausbildung“ kann für verschiedene Jugendliche 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 Weber* beispielsweise ist zum Beruf des Metallgestalters zurückgekehrt und findet so passendere Auszubildende. (Alle mit * versehenen Hinweise verweisen auf entsprechende Praxisbeispiele auf der Website www.rkw-kompetenzzentrum.de).

- **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.
- **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, wird das Mädchen positiv stimmen. 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. 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 Jugendlichen eine feste Ansprechpartnerin oder einen festen Ansprechpartner, die oder der sie während der Ausbildung begleitet. Überlegen Sie, ob Sie einen älteren Azubi oder eine jungen 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?** 95 Prozent der jungen Leute finden 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 Lehre darüber zu sprechen, wie es weitergehen kann. Die Jugendlichen suchen Berufe und Arbeitgeber, in denen sie sich weiterentwickeln können (85 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, wie im Berufsbildungsgesetz 2020 eingeführt, sollen das verdeutlichen: Eine Bäckermeisterin darf sich zusätzlich „Bachelor Professional im Bäckereihandwerk“ nennen, wer sich noch weiter bildet zum Betriebswirt, darf sich als „Master Professional“ bezeichnen.



2. Schritt: Die Frage der Anforderungen

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 (<https://www.unternehmen-integrieren-fluechtlinge.de/>) 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 Jugendlichen optimistisch in ihre Zukunft. Aber kassieren sie viele Absagen, nehmen sie das schnell persönlich und glauben, dass sie gar keine Chance bekommen. 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. 4 Beispiel für ein Bewerberprofil

Eigene Darstellung

3. Schritt: Mehrwert schaffen

Es gibt viele Möglichkeiten, ein Ausbildungsangebot weiter anzureichern, um den Wünschen Jugendlicher 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 Jugendlichen eine Erweiterung seines Horizonts zu ermöglichen – vor allem, wenn Sie internationale Kunden haben. 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, 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.
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 Jugendlichen 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.
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
- qualifizierte Absage
- Kontakthalten nach Vertrag

Leistung:

- feste Ansprechpartner
- Zusatzqualifikationen
- Übernahmemechanik
- 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. 5: 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 Ausbildungs-Unternehmen 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, um ein Thema aufzugreifen, für das bislang die Ressourcen fehlten oder um 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 zusammen arbeiten, 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 Ausbildungsverantwortlichen bzw. Entscheider regelmäßig über den Fortgang des Projekts informiert werden.

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 „beratend“ und „investierend“ 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 wollen, sollten zueinander passen. Zu Ihrem Ausbildungsmarketing gehören außerdem die Maßnahmen, mit denen Sie die Jugendlichen 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 Jugendlichen, 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 2016 | Geschäftsführer (Verantwortlich) Ausbilder Azubis | 3 Gymnasiasten machen 2017 ein Praktikum bei uns. | Zeit – für Kontaktabbau – für Auftritte in der Schule – Vorbereitung Aktionen in der Schule |
| ... | | | | |

Abb.6:
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 Jugendlichen noch keine Berufswahl getroffen haben. Und natürlich zählen zu Ihren Wettbewerbern auch schulische Ausbildungen oder Hochschulen – immer mehr Jugendliche 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 Jugendlichen 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. Doch wird das nur dann authentisch und überzeugend gelingen, 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.

Formulieren Sie eine angebotsorientierte Stellenanzeige

Die Stellenanzeige ist das Herzstück des Azubimarketings, denn sie ist quasi das verschriftlichte Angebot. Sie brauchen sie auf jeden Fall, egal, über welche Kanäle Sie die Jugendlichen 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 auf Jugendliche wirkt und was zu Ihrem Unternehmen passt.
- **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 Jugendlichen, berücksichtigen Sie auch Eltern und andere Influencer.
- **Nutzen Sie Filme und Testimonials**. Über Videos oder Statements von aktuellen Azubis gewinnen die Jugendlichen eine erste Vorstellung, ob ihnen die Aufgaben und Tätigkeiten in dem Beruf gefallen würden.
- **Gehen Sie bei den Voraussetzungen von der Tätigkeit in diesem Beruf aus** und berücksichtigen Sie, dass es sich um Lehrlinge 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

ber 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 die Jugendlichen eine 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. Beahlt 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. 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 selbständig. Teilen Sie mit, wie die Bewerbung zugeschickt werden soll und worauf die Jugendlichen 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.

- **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 Jugendlichen und ihre Eltern darauf einstellen können, dass sie warten müssen.
- **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 ab Seite 19.

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 Ihrer Karriereseiten so einbetten, so dass die Nutzer auf Ihrem Webangebot bleiben.

6. Schritt: Imagepflege

Die Jugendlichen zu erreichen und zu überzeugen ist das Wesentliche, aber parallel die Bekanntheit und das Image des Unternehmens 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 14.

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 Mitarbeitenden 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 online. Welche Möglichkeiten Sie haben, Ihr Ausbildungsangebot „offline“ und „online“, von der Berufsorientierung bis zu Lehrlingsgewinnung, überzeugend zu präsentieren, erfahren Sie in den Leitfäden 2+3.

Fazit

Versteht man das Suchen und Finden passender Auszubildender als einen Weg, der lange vor Ausbildungsbeginn mit der Berufsorientierung beginnt, dann steht der Ausbau der Attraktivität als Ausbildungsbetrieb noch davor. Das ist die Planung, bevor die Reise losgeht.

Es lohnt sich, diesen Schritt zu gehen, weil es über das Ausbildungsmarketing hinaus für das Unternehmen hilfreich ist, das eigene Image zu schärfen.

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.

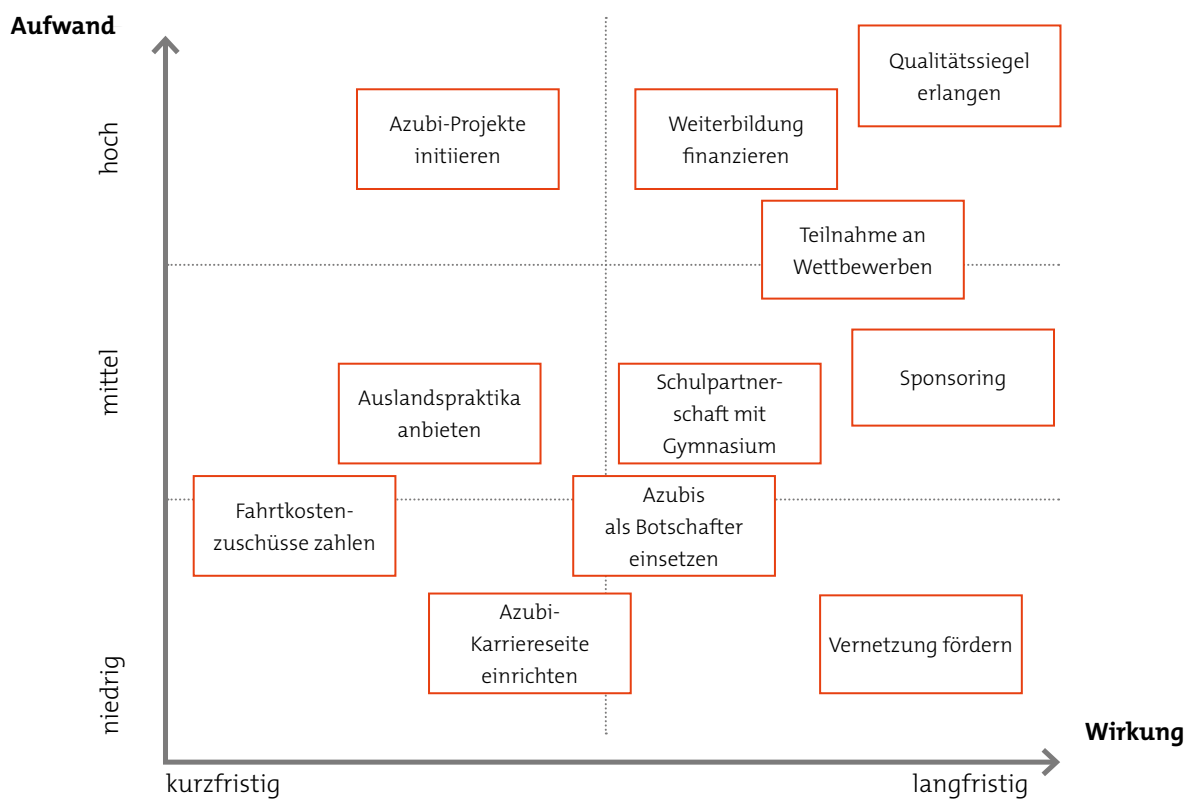


Abb. 7:
Aufwand und Wirkungen der erwähnten
Maßnahmen
Eigene Darstellung

RKW Know-how und Publikationen

www.rkw-azubimarketing.de

Dort finden Sie unter anderem:

- Checklisten zum Download
- Links zu interessanten anderen Leitfäden
- Hintergrundinfos und Studien
- Links zu Bewerber-Plattformen
- Beispiele für Karriere-Websites
- noch mehr Praxisbeispiele
- generell hilfreiche Links rund um das Thema Ausbildung

Printangebote:

- Leitfaden „Employer Branding – Mit unverwechselbarer Arbeitgebermarke punkten“

Webangebote:

- www.digiscouts.de
- www.rkw-toolbox.de
- www.karriereseiten-check.de



RKW Netzwerk

RKW Baden-Württemberg

0711 229980, info@rkw-bw.de

RKW Bayern

089 6700400, info@rkwbayern.de

RKW Bremen

0421 3234640, info@rkw-bremen.de

RKW Hessen

06196 970200, beratung@rkw-hessen.de

RKW Nord

0511 3380360, info@rkw-nord.de

RKW Nordrhein-Westfalen

06196 4952100, nrw-verein@rkw.de

RKW Projekt GmbH in Berlin und Brandenburg

030 346554259, projekt@rkw.de

RKW Rheinland-Pfalz

06131 8937771, info@rkw-rlp.de

RKW Sachsen

0351 832230, info@rkw-sachsen.de

RKW Sachsen-Anhalt

0391 736190, info@rkw-sachsenanhalt.de

RKW Thüringen

0361 551430, info@rkw-thueringen.de

saarland.innovation&standort e. V. (saaris)

0681 9520470, info@saaris.de

Menschen. Unternehmen. Zukunft.

Das RKW Kompetenzzentrum ist ein gemeinnütziger und neutraler Impuls- und Ratgeber für den deutschen Mittelstand. Unser Angebot richtet sich an Menschen, die ihr etabliertes Unternehmen weiterentwickeln ebenso wie an jene, die mit eigenen Ideen und Tatkraft ein neues Unternehmen aufbauen wollen.

Ziel unserer Arbeit ist es, kleine und mittlere Unternehmen für Zukunftsthemen zu sensibilisieren. Wir unterstützen sie dabei, ihre Wettbewerbsfähigkeit und Innovationskraft zu entwickeln, zu erhalten und zu steigern, Strukturen und Geschäftsfelder anzupassen und Beschäftigung zu sichern.

Zu den Schwerpunkten „Gründung“, „Fachkräftesicherung“ und „Innovation“ bieten wir praxisnahe Lösungen und Handlungsempfehlungen für aktuelle und zukünftige betriebliche Herausforderungen. Bei der Verbreitung unserer Ergebnisse vor Ort arbeiten wir eng mit den Expertinnen und Experten in den RKW Landesorganisationen zusammen.

Unsere Arbeitsergebnisse gelten branchen- und regionsübergreifend und sind für die unterschiedlichsten Unternehmensformen anwendbar. Darüber hinaus stellen wir für die Bauwirtschaft traditionell branchenspezifische Lösungen bereit.