TRAIBER.NRW
TRANSFORMATION DER AUTOMOTIVE INDUSTRIE IN DER BERGISCHEN REGION

FACTSHEET: MITARBEITERGEWINNUNG

Die Rekrutierung qualifizierter Mitarbeitender stellt kleine und mittlere Unternehmen (KMU) zunehmend vor erhebliche Herausforderungen. Ursachen hierfür sind der anhaltende Fachkräftemangel, der demografische Wandel sowie die technologischen Transformationsprozesse. Während große Unternehmen auf etablierte und ressourcenintensive Rekrutierungsmaßnahmen zurückgreifen können, stehen KMU vor der Aufgabe, attraktive Beschäftigungs- und Entwicklungsperspektiven zu vermitteln. Dabei verfügen sie häufig über deutlich geringere finanzielle und personelle Ressourcen als Großunternehmen. Erfolgreich wirtschaften können jedoch nur jene Betriebe, die ausreichend Personal für ihre Aufgaben gewinnen. Um potenzielle Fachkräfte wirksam zu erreichen, sollten KMU sich nicht allein auf klassische Stellenanzeigen verlassen. Sie müssen aktiv suchen, geeignete Fachkräfte gezielt ansprechen und durch eine starke Kandidatenorientierung von sich überzeugen. Entscheidend ist es, nicht darauf zu hoffen, von Talenten gefunden zu werden. Betriebe müssen aktiv auf ihre Zielgruppe zugehen, Aufmerksamkeit erzeugen und ihre Botschaften klar und zielgerichtet kommunizieren.

„Der Fachkräftemangel bleibt eine zentrale Herausforderung für den Wirtschaftsstandort Deutschland."
Bundesagentur für Arbeit

HINTERGRUND

Warum ist das Thema wichtig für KMU?

Der Fachkräftemangel begleitet kleine und mittlere Unternehmen bereits seit mehreren Jahren und äußert sich in einem zunehmenden Mangel an qualifizierten Mitarbeitenden. In immer mehr Regionen und Berufen wird es schwieriger, passend qualifizierte Fachkräfte zu finden. Bedeutende Einflussfaktoren sind der demografische Wandel sowie die Digitalisierung, die die Fachkräftesituation nachhaltig prägen.

Im Zuge des demografischen Wandels scheiden ältere Arbeitnehmende aus dem Erwerbsleben aus, weshalb Nachwuchskräfte benötigt werden. Gleichzeitig reagieren immer mehr Betriebe auf diese Entwicklung, indem sie verstärkt versuchen, Jugendliche für eine Ausbildung zu gewinnen. Dadurch ist ein steigender Wettbewerb um Nachwuchskräfte zu verzeichnen.

Eine weitere zentrale Ursache des Fachkräftemangels ist die Digitalisierung. Sie verändert Tätigkeiten und verlagert Aufgabenbereiche. Obwohl dadurch bestimmte Aufgabenprozesse automatisiert werden, führt die Digitalisierung gleichzeitig zu einem stark steigenden Bedarf an qualifizierten Fachkräften. Vor allem werden Mitarbeitende benötigt, die über digitale Anwender- und Grundkompetenzen verfügen.

Um die bestehende Fachkräftelücke zu verringern, können Betriebe auf verschiedene Wege der Personalbeschaffung zurückgreifen. Im Folgenden werden zentrale Maßnahmen dargestellt.

Wege der Personalbeschaffung

Zur Gewinnung qualifizierter Mitarbeitender stehen zwei Wege der Personalbeschaffung zur Verfügung. Dabei ist zwischen der internen und der externen Personalbeschaffung zu unterscheiden, also ob Fachkräfte innerhalb oder außerhalb des Unternehmens gewonnen werden. Um Mitarbeitende zu gewinnen, müssen die Wege der Personalbeschaffung gut durchdacht und entsprechend vorbereitet und umgesetzt werden.

Interne Personalbeschaffung

Bei der internen Personalbeschaffung wird auf bereits im Unternehmen tätige Mitarbeitende zurückgegriffen. Dies kann durch Versetzungen oder Beförderungen erfolgen. Begleitende Personalentwicklungsmaßnahmen sind dabei notwendig, um die Qualifikationsdefizite bestehender Mitarbeitender auszugleichen und sie auf neue Aufgaben vorzubereiten.

Gute Möglichkeiten für interne Stellenausschreibungen bieten das Internet und das Intranet. Zudem können unternehmensübergreifende Personalpools gebildet werden. Dadurch haben Unternehmen Zugriff auf einen Pool qualifizierter, motivierter und mit dem Unternehmen vertrauter Mitarbeitender.

Externe Personalbeschaffung

Wenn die erforderlichen Qualifikationen im Unternehmen nicht vorhanden sind oder eine interne Beschaffung aus personalpolitischen Gründen nicht möglich ist, erfolgt die externe Personalbeschaffung. Diese setzt eine fundierte Kenntnis des relevanten Arbeitsmarktes voraus.

Mögliche Instrumente:

Direktansprache

- besonders geeignet bei der Rekrutierung von (Hoch-)Schulabsolventen
- besseres Kennenlernen, geringe Streuverluste, zeitlicher Vorsprung gegenüber Konkurrenten
- z.B. Praktikumsangebote, Abschlussarbeiten, Unterstützung von Dissertationen

Netzwerk der Mitarbeitenden

- Mitarbeiterempfehlungsprogramme
- kostengünstige Alternative

Stellenanzeigen

- Unternehmens-Webseite
- Internet-Stellenbörsen
- Social Media

interne Personalbeschaffung	externe Personalbeschaffung
Aufstiegsmöglichkeiten für bestehende Mitarbeitende	breiteres Talentpool
geringe Beschaffungskosten	neue Impulse
schnelle Besetzung	geeignetere Qualifikationen
Unternehmenskenntnis	

Abbildung 1: Möglichkeiten der internen und externen Personalbeschaffung

Personalmarketing

Ziel des Personalmarketings ist es, den Arbeitsplatz und das Arbeitsverhältnis attraktiv zu gestalten, um Talente zu einer Bewerbung zu motivieren.

Aufgaben des Personalmarketings

1. Ein positives Arbeitgeber- oder Personalimage aufbauen
2. Das Interesse der Bewerbenden wecken und einen Anreiz für Bewerbungen schaffen

Eine positiv wahrgenommene Arbeitgebermarke kann dazu beitragen, dass begeisterte und überzeugte Bewerbende sich eher für ein Unternehmen als zukünftigen Arbeitgeber entscheiden. Deshalb ist es für KMU wichtig, alle Kontaktpunkte mit potenziellen Bewerbenden im Blick zu behalten und gezielt zu verbessern.

Im Zusammenhang mit der Personalgewinnung sprechen wir von Employer Branding. Dabei wird der Arbeitgeber als eine Marke verstanden, zu der Arbeitnehmende eine Beziehung aufbauen können. Employer Branding beginnt im Inneren des Unternehmens: Identität und Unternehmenskultur werden geschärft und Stärken herausgearbeitet. Erst auf dieser Grundlage erfolgt der Schritt nach außen, bei dem definiert wird, wie das Unternehmen außerhalb wahrgenommen werden soll und wie diese Botschaft kommuniziert wird. Ziel ist der Aufbau und die Pflege dieser Marke sowie die Steigerung der Arbeitgeberattraktivität. Ebenfalls können zufriedene Mitarbeitende zum Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke beitragen, indem sie positive Erlebnisse nach außen tragen.

Positive Erlebnisse erhöhen nicht nur die Bereitschaft von Bewerbenden, sich für das Unternehmen zu entscheiden und es weiterzuempfehlen. Sie stärken zugleich das Employer Branding, erleichtern die zukünftige Gewinnung weiterer Fachkräfte und fördern die Motivation und Freude der Mitarbeitenden bei der Ausübung ihrer Tätigkeit.

Da rund 71 % der mittelständischen Unternehmen vom Fachkräftemangel betroffen sind, wird es für KMU umso wichtiger, ihre eigenen Stärken gezielt zu nutzen, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Entscheidend ist, sich der eigenen Vorteile bewusst zu werden und diese in Form von Benefits und Rahmenbedingungen sichtbar zu kommunizieren.

Zentrale Arbeitgebervorteile

- direkte Mitarbeitereinbindung
- familiäres Betriebsklima
- starke regionale Verankerung
- flexible Schichtplanung
- glaubwürdige Kommunikation
- werteorientierte Führung

Darüber hinaus sollten KMU berücksichtigen, welche Kriterien und Werte Arbeitnehmenden besonders wichtig sind, um ihre Arbeitgebermarke attraktiver zu gestalten. Auf dieser Grundlage können gezielte Angebote entwickelt werden, die den Erwartungen und Bedürfnissen potenzieller Fachkräfte entsprechen.

Kriterien für die Arbeitgeberwahl

- Arbeitsplatzsicherheit
- attraktives Gehalt und Sozialleistungen
- interessante und abwechslungsreiche Arbeitsinhalte
- angenehme Arbeitsatmosphäre
- finanzielle Stabilität des Unternehmens
- gesunde Work-Life-Balance
- Weiterbildungsmöglichkeiten
- gesellschaftliche Verantwortung
- Diversität und Inklusion
- starkes Management
- Nutzung der neuesten Technologien

ZUSAMMENFASSUNG UND HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Der zunehmende Fachkräftemangel stellt KMU vor große Herausforderungen. Um qualifizierte Mitarbeitende zu gewinnen, reicht es nicht mehr aus, klassische Rekrutierungswege zu nutzen. Vielmehr werden heutzutage interne und externe Beschaffungswege genutzt, die Arbeitsgebermarke gestärkt und gezieltes Personalmarketing eingesetzt. Für KMU ist es dabei besonders wichtig, ihre Stärken klar herauszuarbeiten und nach außen zu kommunizieren. Gleichzeitig sollten sie sich an den Bedürfnissen der Bewerbenden orientieren und attraktive Arbeitsbedingungen schaffen. Nur so können KMU im Wettbewerb um Fachkräfte bestehen.

Handlungsempfehlungen für KMU:

- Arbeitgeberimage und Bekanntheitsgrad mit Employer Branding-Maßnahmen verbessern
- offline Touchpoints, wie Messen, Tag der offenen Tür, Zusammenarbeit mit Schulen, Hochschulen etc. vorantreiben
- online Touchpoints, wie eigene Karriereseiten, Profile auf Karrierenetzwerken wie Xing, LinkedIn etc. pflegen
- Gestaltung und Kommunikation attraktiver Benefits und Leistungsangebote
- Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, um Nachwuchskräfte zu sichern und Qualifikationsbedarf zu decken
- Verbesserung der Arbeitsbedingungen

QUELLEN:

Anger, Christina/Bertz, Julia/Kohlisch, Enno/Plünnecke, Axel (2022): MINT-Herbstreport 2022, in: Institut der deutschen Wirtschaft
Brandcom White Paper: Wie Sie in „Engpassberufen“ Mitarbeiter gewinnen, https://www.brandcom.de/assets/6101743677/bc_Whitepaper_Recruiting_v6.pdf, 26.11.2025
Buckmann, Jörg (2016): Personalmarketing to go – Frechmutige Inspiration für Recruiting und Employer Branding, Wiesbaden 2016
Bundesagentur für Arbeit (2025): Qualifizierte Fachkräfte weiterhin gesucht, https://www.arbeitsagentur.de/presse/2025-25-qualifizierte-fachkraefte-weiterhin-gesucht, 25.11.2025
Fischer, Christina (2015): Arbeitgeberattraktivität von KMU Studierendenbefragung an der Hochschule Niederrhein, in: NIERS Diskussionsbeiträge 4 (o.H./2015), S. 1-41
Fitzenberger, Bernd/Christian, Kagerl (2025): Arbeitsmarkt im Wandel: Deutschland muss die Transformation annehmen, um seine Produktivität und Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, in: IAB-Forschungsbericht 12 (o.H./2025), S. 1-21
Mesaros, Leila/Vanselow, Achim/Weinkopf, Claudia (2009): Fachkräfte in KMU – Ausmaß, Ursachen und Gegenstrategien, in: WISO Diskurs (o.H./2009), S. 1-51
NewSerach: Mittelständische Unternehmen als Arbeitgeber: Welche Benefits überzeugen im Vergleich zu Konzernen? https://www.newsearch.de/blog/mittelstaendische-unternehmen-als-arbeitgeber-welche-benefits-ueberzeugen-im-vergleich-zu-konzernen/, 27.11.2025
Randstad Deutschland (2021): New Work Trendreport, https://www.randstad.de/s3fs-media/de/public/2021-10/randstad-new-work-trendreport-1.pdf, 28.11.2025
RKW (2025): RKW-Gütesiegel Arbeitgeberattraktivität, https://www.rkw.de/guetesiegel/ueber-das-guetesiegel/, 11.12.2025
Rügner, Phillip (2021): Recruiting – Möglichkeiten und Chancen in Zeiten des Fachkräftemangels, in: Rosenberger, Bernd (Hrsg.): Modernes Personalmanagement, 3. Aufl., Wiesbaden 2021, S. 261-282
Scherm, Ewald/Süß, Stefan (2016): Personalmanagement, 3. Aufl., München 2016
Staufenbiel Institut: Automotive: Einstieg und Karrierechancen bei Zulieferern, https://staufenbiel.de/magazin/berufseinstieg/automotive-einstieg-und-karriere-chancen-bei-zulieferern, 01.12.2025
VDA: Fachkräftemangel – so wirbt der automobile Mittelstand um Fachkräfte, https://www.vda.de/de/themen/automobilindustrie/marktentwicklungen/fachkraeftemangel, 11.12.2025

HERAUSGEBER

TRAIBER.NRW

GESCHÄFTSSTELLE TRAIBER.NRW

c/o Bergische Universität Wuppertal
TMDT - Institute for Technologies and Management of Digital Transformation

Lise-Meitner-Str. 27, 42119 Wuppertal
Telefon: 0202 439 1164
E-Mail: koordination@traiber.nrw
www.traiber.nrw

INHALTLICHE VERANTWORTUNG

GÜLCIN AVCI
Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf
Lehrstuhl für BWL insb., Arbeit, Personal und Organisation

Gefördert durch:
Bundesministerium für Wirtschaft und Energie
aufgrund eines Beschlusses des Deutschen Bundestages