

Westungarische Universität Sopron

Széchenyi István Doktoratsschule

Arbeitgeberattraktivität von kleinen und mittleren Unternehmen

Empirische Untersuchung über Attraktivitätsfaktoren bei der Arbeitgeberwahl und über eingeschätzte Stärken und Schwächen kleiner und mittlerer Unternehmen als Arbeitgeber bei deutschen, niederländischen und ungarischen Marketingstudenten

Thesenheft

Frank Brimmen, M.A., MBA

Sopron

2015

Doktoratsschule: István Széchenyi Doktoratsschule der Wirtschafts- und
Organisationswissenschaften

Leiter der

Doktoratsschule: Prof. Dr. habil. Csaba Székely DSc.

Betreuer: Prof. Dr. habil. Csaba Székely DSc.

.....

Unterschrift des Betreuers

1. Problemstellung und Zielsetzung

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) sind in ganz Europa von großer wirtschaftlicher Bedeutung. Sie stellen 99,8% aller Unternehmen und schufen allein zwischen 2002 und 2008 mehr als neun Millionen Arbeitsplätze. Vor dem Hintergrund der demographischen Entwicklung stellt sich v.a. für KMU die Frage, wie die hohe Nachfrage nach geeignetem Personal auch zukünftig gedeckt werden kann. Die Unternehmen stehen daher bei der Akquise von qualifiziertem Personal vor immer größeren Schwierigkeiten.¹ Insbesondere bei Hochqualifizierten wird sich der Fachkräftemangel in den nächsten Jahren noch weiter verschärfen.² Wegen professionellerer personalpolitischer Strukturen und Instrumente sowie einer von vielen Bewerbern empfundenen höheren Attraktivität größerer Unternehmen, werden Großunternehmen voraussichtlich im Kampf um die Talente vor KMU liegen. Hinzu kommt, dass KMU meist über eine geringere Ausstattung an finanziellen, personellen und zeitlichen Ressourcen verfügen, um sich mit langfristigen Fragestellungen auseinander zu setzen.³ Entsprechend kann die Personalpolitik bei KMU oftmals als informell und durch Ad Hoc Entscheidungen charakterisiert werden. Kleinere Unternehmen kümmern sich zwar um Personalangelegenheiten, haben jedoch nur selten einen Experten für Personalmanagement im Hause. Diese Gegebenheiten erschweren die Suche nach neuen Mitarbeitern.⁴ Hinzu kommt, dass in Großunternehmen ein anderes Bewusstsein bezüglich der Auswirkungen des demografischen Wandels vorherrscht als in KMU.⁵ Neben diesen KMU-spezifischen Problemen kommt noch die generelle Problematik der asymmetrischen Informationsverteilung des Arbeitsmarktes hinzu. Da ein Bewerber vor dem Eintritt in ein Unternehmen nur unvollständig die wahren Qualitäten des zukünftigen Arbeitgebers erfassen kann, bleiben oftmals Informationen z.B. über das Arbeitsklima oder Karriereöglichkeiten innerhalb des Unternehmens weitestgehend unbekannt. Falls ein Bewerber nur ein unklares Bild vom zukünftigen Arbeitgeber gewonnen hat oder er zu falschen Erkenntnissen gekommen ist, könnte er von einem Eintritt in ein Unternehmen absehen und sich für ein anderes Unternehmen entscheiden, welches aus seiner Sicht ein geringeres Risiko darstellt.⁶ In der vorliegenden Arbeit soll geklärt werden, welche Faktoren Studenten bei der Arbeitgeberwahl wichtig sind und welche Stärken und Schwächen sie KMU zuweisen.

¹ Vgl. Schamberger (2006), S. 2, vgl. auch Petkovic (2007), S. 2

² Vgl. Breitkopf (2012), S. C7

³ Vgl. Schlick et al. (2009), S. 46

⁴ Vgl. Mayson/Barrett (2006), S. 449

⁵ Vgl. Schlick et al. (2009), S. 46f.

⁶ Vgl. Wilden et al. (2010), S. 59

Dadurch sollen KMU Anregungen erhalten, wie sie zum Arbeitgeber der Wahl bei potenziellen Arbeitnehmern werden können.

Die Forschungsfrage lautet: Wie können es kleine und mittlere Unternehmen schaffen, zum Arbeitgeber der Wahl bei Marketingstudenten zu werden?

- Unterfrage 1: Welche Faktoren sind Studenten bei der Arbeitgeberwahl wichtig?
- Unterfrage 2: Welche Stärken und Schwächen weisen Marketingstudenten KMU zu?
- Unterfrage 3: Präferieren Marketingstudenten KMU oder Großunternehmen als Arbeitgeber?
- Unterfrage 4: Unterscheiden sich verschiedene Zielgruppen hinsichtlich der Erwartungen an einen Arbeitgeber, der Bewertung der Stärken und Schwächen von KMU sowie der Arbeitgeberwahl voneinander bzw. liegen Zusammenhänge vor?
- Unterfrage 5: Welche Präferenzcluster können hinsichtlich der Arbeitgeberfaktoren unterschieden werden?

Basierend auf der Problemstellung, der Forschungsfrage und den Unterfragen lassen sich verschiedene Ziele ableiten, die im Rahmen der Ausarbeitung erreicht werden sollen.

- Darstellung der Informationsasymmetrie zwischen Arbeitgebern und Bewerbern
- Erläuterung der Möglichkeiten für Unternehmen zur Präferenzbildung als Arbeitgeber der Wahl
- Ermittlung der beliebtesten Arbeitgeber anhand von Studien zur Arbeitgeberattraktivität. Die zuvor genannten Ziele dienen als Grundlage für die weitere Forschung.

Die nachfolgenden Ziele sollen anhand einer empirischen Untersuchung überprüft werden.

- Identifikation von Arbeitgeberpräferenzen und Überprüfung unterschiedlicher Bewertungen und Einstellungen deutscher, ungarischer und niederländischer Studenten. Empirisch untersucht wird dieses Unterziel anhand der Hypothese 1.
- Identifikation von Arbeitgeberpräferenzen und Überprüfung geschlechtsspezifischer Unterschiede hinsichtlich Bewertungen und Einstellungen zu KMU. Dieses Unterziel wird anhand der Hypothese 2 überprüft.
- Evaluierung möglicher Zusammenhänge zwischen der Studienleistung und den Bewertungen, Einstellungen und Arbeitgeberpräferenzen. Informationen darüber sollen im Rahmen der Überprüfung der Hypothese 3 gewonnen werden.
- Identifikation möglicher Präferenzcluster unter den Studenten.
- Ableitung zielgruppenspezifischer Möglichkeiten zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität.

2. Hypothesen

Hypothesen gehen über den Einzelfall hinaus, sind widerlegbar und stellen Annahmen über reale Sachverhalte dar. Dabei werden Annahmen (Hypothesen) anhand der Realität überprüft. Stellen sich diese Hypothesen bei der Überprüfung als falsch heraus, scheitern also empirisch, so sind sie falsifiziert. Hat sich eine Hypothese jedoch in der Untersuchung bewährt, so kann sie als vorläufig bestätigt aufrecht erhalten werden. Vorläufig, da spätere Erkenntnisse immer noch dazu führen können, die Hypothese entgegen den vorliegenden Untersuchungsergebnissen zu verwerfen. Da auch vorhandenes Wissen immer wieder kritisch hinterfragt werden muss, gibt es niemals sicheres Wissen und somit keine sicheren Grundlagen der Erkenntnis, weder in der Theorie noch in der Praxis. Als Folge ergibt sich ein theoretisches Hypothesenkonstrukt, das induktiv aus vorliegenden Erkenntnissen und Theorien, der Beobachtung der Realität und vorangegangener Empirie abgeleitet werden kann. Nachfolgend werden diese Hypothesen dann deduktiv, d.h. vom Allgemeinen zum Besonderen hin, überprüft.

Hypothese 1: Wenn sich deutsche, niederländische und ungarische Studenten grundlegend unterscheiden, dann liegen mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten bei der Bedeutungsbeimessung kognitiver Arbeitgeberfaktoren, kognitiv und affektiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU sowie Unterschiede bei der Arbeitgeberwahl vor.

- **Subhypothese 1.1:** Deutsche, niederländische und ungarische Studenten weisen hinsichtlich der Bedeutungsbeimessung kognitiver Arbeitgeberfaktoren mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten auf.
- **Subhypothese 1.2:** Deutsche, niederländische und ungarische Studenten weisen hinsichtlich der Einschätzung kognitiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten auf.
- **Subhypothese 1.3:** Deutsche, niederländische und ungarische Studenten weisen hinsichtlich affektiver Empfindungen bzgl. KMU mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten auf.
- **Subhypothese 1.4:** Deutsche, niederländische und ungarische Studenten unterscheiden sich in kognitiver Hinsicht bzgl. der Arbeitgeberwahl.

Hypothese 2: Wenn sich männliche und weibliche Studenten grundlegend unterscheiden, dann liegen mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten bei der Bedeutungsbeimessung kognitiver Arbeitgeberfaktoren, kognitiv und affektiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU sowie Unterschiede bei der Arbeitgeberwahl vor.

- **Subhypothese 2.1:** Männliche und weibliche Studenten weisen hinsichtlich der Bedeutungsbeimessung ausgewählter kognitiver Arbeitgeberfaktoren mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten auf.
- **Subhypothese 2.2:** Männliche und weibliche Studenten weisen hinsichtlich der Einschätzung kognitiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten auf.
- **Subhypothese 2.3:** Männliche und weibliche Studenten weisen hinsichtlich affektiver Empfindungen bzgl. KMU mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten auf.
- **Subhypothese 2.4:** Männliche und weibliche Studenten unterscheiden sich in konativer Hinsicht bzgl. der Arbeitgeberwahl

Hypothese 3: Es gibt einen Zusammenhang zwischen der Studienleistung und der Mehrzahl der Bedeutungsbeimessungen kognitiver Arbeitgeberfaktoren, der kognitiv und affektiv wahrgenommenen Stärken und Schwächen von KMU sowie der Arbeitgeberwahl.

- **Subhypothese 3.1:** Es besteht zwischen der Studienleistung und der Bedeutungsbeimessung ausgewählter kognitiver Arbeitgeberfaktoren in der Mehrzahl der abgefragten Items ein Zusammenhang.
- **Subhypothese 3.2:** Es besteht zwischen der Studienleistung und der Einschätzung kognitiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU in der Mehrzahl der abgefragten Items ein Zusammenhang.
- **Subhypothese 3.3:** Es besteht zwischen der Studienleistung und der affektiven Empfindung von KMU in der Mehrzahl der abgefragten Items ein Zusammenhang.
- **Subhypothese 3.4:** Es besteht ein Zusammenhang zwischen der Studienleistung und der Arbeitgeberwahl (konative Komponente)

3. Forschungsmethodik

Bei der Berechnung der Stichprobengröße für eine repräsentative Befragung wird grundsätzlich von einer uneingeschränkten Zufallsstichprobe ausgegangen. Eine uneingeschränkte Zufallsstichprobe, d.h. dass jedes Element der Grundgesamtheit die gleiche Chance besitzt, ausgewählt zu werden, ist für diese Untersuchung jedoch nicht realisierbar. Erfahrungen zeigen jedoch, dass die Ergebnisse hinsichtlich der Fehlerbereiche und des Stichprobenumfangs auch bei Verfahren der bewussten Auswahl zu verwendbaren Ergebnissen führen. Bei diesem Verfahren bekommen nicht alle Untersuchungseinheiten eine echte Auswahlchance. Es findet u.a. dann Anwendung, wenn die Erhebung nicht auf der Auskunftspflicht der Befragten, sondern auf einer freiwilligen Beantwortung beruht. Auch in Pilotstudien findet dieses Verfahren Verwendung.

Das in dieser Arbeit gewählte Stichprobenverfahren ist das Quota- bzw. Quotenverfahren. Es ist das in der Markt- und Meinungsforschung am meisten angewandte Auswahlverfahren. Es gehört zu den nicht-zufallsorientierten Verfahren bzw. zu den Verfahren der bewussten Auswahl. Die Auswahl der Erhebungseinheiten erfolgt daher nicht nach dem Zufallsprinzip, sondern gezielt und überlegt nach sachrelevanten Merkmalen. Dabei wird versucht, die Merkmale (Quoten) einer Stichprobe so zu wählen, dass ein möglichst repräsentatives Abbild der Grundgesamtheit entsteht. Die Stichprobe der vorliegenden Untersuchung sollte sich bzgl. des Nationalitäten- und Geschlechterverhältnisses proportional zur Grundgesamtheit verhalten. Die relevante Stichprobe setzt sich aus 237 deutschen, 104 niederländischen und 47 ungarischen Studenten zusammen (siehe **Tabelle 1**). Laut Goodness of Fit Test ($p = 0,182$, $N = 388$) lässt die Stichprobe Aussagen für die Grundgesamtheit zu.

Tabelle 1: Vergleich der Geschlechterverteilung der Studienrichtungen Sozialwissenschaften, Betriebswirtschaft und Jura mit der Stichprobe

Studenten der Studienrichtungen Sozialwissenschaften, Betriebswirtschaft und Jura (gesamt)	Männlich		Weiblich	
	Eingeschriebene Studenten der Grundgesamtheit	Stichprobe	Eingeschriebene Studenten der Grundgesamtheit	Stichprobe
672.123 deutsche Studenten	331.357 (49,3%)	115 (48,5%)	340.766 (50,7%)	122 (51,5%)
252.850 niederländische Studenten	131.988 (52,2%)	54 (51,9%)	120.862 (47,8%)	50 (48,1%)
157.156 ungarische Studenten	55.948 (35,6%)	13 (27,7%)	101.208 (64,4%)	34 (72,3%)

Datengrundlage: European Commission (2013), S. 113

Neben Studenten wurden zusätzlich noch potenzielle mittelständische Arbeitgeber über die Stärken und Schwächen des eigenen Unternehmens befragt. Die abgefragten Faktoren des Fragebogens lehnen sich eng an den Studentenfragebogen an, da nur so ein Vergleich mit den Antworten der Studenten erfolgen kann. Diese Befragung hat zum Ziel, erste Unterschiede zwischen Arbeitgebern und Studenten zu identifizieren. Da eine uneingeschränkte Zufallsstichprobe im Rahmen der Arbeit aus Zeit- und Kostengründen nicht gewährleistet werden kann, wurde die Methode der typischen Auswahl gewählt. Dabei wurden Untersuchungseinheiten bestimmt, die vor dem Hintergrund des erarbeiteten Sachwissens als typisch für die Grundgesamtheit gelten.

Die Auswahlkriterien waren, dass die befragten Unternehmen KMU mit weniger als 250 Mitarbeiter sind und maximal einen Jahresumsatz von 50 Millionen Euro haben. Ferner wurden KMU aus verschiedenen Branchen (Dienstleistung und verarbeitendes Gewerbe) und Ländern (Deutschland, Niederlande und Ungarn) befragt, um die Ergebnisse mit den Studenten der jeweiligen Nationalität abgleichen zu können und abschließend konkrete Empfehlungen für diese Unternehmen aussprechen zu können (siehe **Tabelle 2**).

Tabelle 2: Anzahl der beantworteten Unternehmensfragebögen pro Land

Land	Anzahl der beantworteten Fragebögen
Deutschland	34
Niederlande	21
Ungarn	14

Eigene Darstellung

4. Beantwortung der Hypothesen

Subhypothese 1.1: Die Überprüfung der drei Nationalitäten auf signifikante Unterschiede hinsichtlich kognitiver Arbeitgeberfaktoren ergab in 16 der 28 Items und damit in 57% der abgefragten Arbeitgeberfaktoren signifikante Unterschiede. In zwölf Faktoren (43%) lagen folglich keine signifikanten Unterschiede vor. Damit liegen in mehr als der Hälfte der Faktoren Unterschiede vor, sodass die Subhypothese 1.1 vorläufig bestätigt wird.

Subhypothese 1.2: Die Nullhypothese wurde in 10 der 28 kognitiv wahrgenommenen Stärken und Schwächen (36%) abgelehnt. In wenigen Arbeitgeberfaktoren liegen damit signifikante Unterschiede zwischen den Nationalitäten vor. In der Mehrzahl der Faktoren (17 Faktoren bzw. 64%) bewerten Studenten der drei betrachteten Länder nicht signifikant anders. Die Subhypothese 1.2 ist damit falsifiziert.

Subhypothese 1.3: In drei der 13 abgefragten affektiven Empfindungen (23%) liegen signifikant unterschiedliche Bewertungen vor. Zehn Items (77%) wurden nicht signifikant unterschiedlich bewertet. Dies bedeutet, dass es nur sehr wenige Unterschiede in der Bewertung affektiver Faktoren zwischen den Nationalitäten gibt. Die Subhypothese 1.3 ist damit falsifiziert.

Subhypothese 1.4: Bzgl. der Handlungsabsicht liegen signifikante Unterschiede zwischen den Antworten der Studenten aus Deutschland, den Niederlanden und Ungarn vor. So präferieren deutsche und ungarische Studenten Großunternehmen, Niederländer hingegen KMU. Die Subhypothese 1.4 wird daher vorläufig bestätigt.

Abschließend kann zur **Hypothese 1** „*Wenn sich deutsche, niederländische und ungarische Studenten grundlegend unterscheiden, dann liegen mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten bei der Bedeutungsbeimessung kognitiver Arbeitgeberfaktoren, kognitiv und affektiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU sowie Unterschiede bei der Arbeitgeberwahl vor.*“ festgehalten werden, dass zwischen deutschen, niederländischen und ungarischen Studenten zwar in kognitiv-rationaler, wie auch in affektiver und konativer Hinsicht einige Unterschiede erkennbar sind, doch aufgrund der Falsifizierung der Subhypothesen 1.2 und 1.3 die Hypothese ebenfalls falsifiziert ist.

Subhypothese 2.1: In neun von 28 Fällen (32%) liegen signifikante Unterschiede vor. In den restlichen 19 Faktoren (68%) lagen keine signifikanten Unterschiede zwischen den Geschlechtern vor. Damit liegen in weniger als der Hälfte der Faktoren Unterschiede zwischen den Geschlechtern vor. Die Subhypothese 2.1 ist somit falsifiziert.

Subhypothese 2.2: Bei der Einschätzung von zwei kognitiv wahrgenommener Stärken und Schwächen (7%) unterscheiden sich die männlichen und weiblichen Studenten signifikant. Dies bedeutet, dass es hinsichtlich kognitiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU nur sehr wenige Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Studenten gibt. Die Subhypothese 2.2 ist damit falsifiziert.

Subhypothese 2.3: Hinsichtlich einer Empfindung unterscheiden sich die beiden Geschlechter signifikant. Dies entspricht 8% der Items des semantischen Differentials. Auch hier liegen nur wenige Unterschiede zwischen männlichen und weiblichen Studenten vor. Die Subhypothese 2.3 ist damit falsifiziert.

Subhypothese 2.4: Männliche und weibliche Studenten unterscheiden sich nicht in ihrer Handlungstendenz bei der Arbeitgeberwahl. Die Subhypothese ist somit falsifiziert.

Bei der **Hypothese 2** *„Wenn sich männliche und weibliche Studenten grundlegend unterscheiden, dann liegen mehr Unterschiede als Gemeinsamkeiten bei der Bedeutungsbeimessung kognitiver Arbeitgeberfaktoren, kognitiv und affektiv wahrgenommener Stärken und Schwächen von KMU sowie bei der Arbeitgeberwahl vor.“* liegen in keiner Bewertungs- und Einstellungsdimension in der Mehrzahl der Faktoren bzw. der Arbeitgeberwahl signifikant unterschiedliche Aussagen vor. Die Hypothese kann somit nach dem Hypothesentest nicht bestätigt werden, sondern ist falsifiziert.

Subhypothese 3.1: Bei acht Faktoren (29%) gibt es einen signifikanten Zusammenhang zwischen der Studienleistung und der kognitiven Beurteilung von Arbeitgeberfaktoren. Dies bedeutet, dass nur in wenigen Faktoren signifikante Zusammenhänge erkennbar sind. Der überwiegende Anteil der Faktoren (71%) steht nicht in einem Zusammenhang mit der Studienleistung. Die Subhypothese 3.1 ist somit falsifiziert.

Subhypothese 3.2: Bei drei Einschätzungen der Stärken und Schwächen von KMU liegt ein signifikanter Zusammenhang mit der Studienleistung der befragten Studenten vor. Dies entspricht 11% der abgefragten Faktoren. Damit liegen nur in sehr wenigen Fällen signifikante Zusammenhänge vor. Die Subhypothese 3.2 ist damit falsifiziert.

Subhypothese 3.3: Bei einer Empfindung liegt ein signifikanter Zusammenhang mit der Studienleistung vor. Dies entspricht 8% der Items des semantischen Differentials. Die Subhypothese 3.3 ist damit falsifiziert.

Subhypothese 3.4: Hinsichtlich der Arbeitgeberentscheidung liegt kein signifikanter Zusammenhang zwischen der Studienleistung und der Handlungsabsicht vor. Die Subhypothese ist somit falsifiziert.

Die **Hypothese 3** lautet „*Es gibt einen Zusammenhang zwischen der Studienleistung und der Mehrzahl der Bedeutungsbeurteilungen kognitiver Arbeitgeberfaktoren, der kognitiv und affektiv wahrgenommenen Stärken und Schwächen von KMU sowie der Arbeitgeberwahl.*“

Es liegen zwar in einigen Bewertungs- und Einstellungsdimensionen signifikante Zusammenhänge mit der Studienleistung vor. Die meisten Faktoren weisen jedoch keinen Zusammenhang zwischen den Studienergebnissen und den Antworten auf. Die Hypothese kann somit nach dem Hypothesentest nicht bestätigt werden, sondern wird falsifiziert.

Nach Durchführung der Hypothesentests kann festgehalten werden, dass es mehr Unterschiede zwischen den Studenten der drei Nationalitäten gibt, als zwischen den Geschlechtern. Offenbar sind die Geschlechterunterschiede geringer als die zwischen den Nationalitäten. V.a. bei der Beurteilung kognitiver Arbeitgeberfaktoren liegen bei Studenten der untersuchten Länder bzw. der beiden Geschlechter signifikante Unterschiede vor. Bei der kognitiven und affektiven Einschätzung von KMU liegen dagegen nur geringe Unterschiede vor. Interessant für KMU ist jedoch, dass sich die Handlungsabsicht deutscher und ungarischer Studenten von niederländischen signifikant unterscheidet. So präferieren die niederländischen Befragten im Gegensatz zu Studenten der anderen Nationalitäten KMU als Arbeitgeber. Hinsichtlich der Zusammenhänge zwischen der Studienleistung und der Beurteilung von Arbeitgeberfaktoren kann nur in wenigen Fällen ein Zusammenhang festgestellt werden.

5. Forschungsergebnisse und Empfehlungen

Allgemeine Informationen

Die Mehrzahl der Studenten hat bereits in einem Unternehmen Praxiserfahrung gesammelt. 166 Studenten (43,0%) gaben hierbei an, dass sie schon in einem Großunternehmen gearbeitet zu haben. 104 Studenten (26,9%) waren bereits für ein KMU tätig, 36 Studenten (9,3%) haben in einem Großunternehmen und einem KMU gearbeitet und 80 Studenten (20,7%) haben noch keine berufliche Erfahrung gesammelt. Die erwarteten und beobachteten Häufigkeiten der getesteten Variablen weichen signifikant voneinander ab (Chi²-Test: $p < 0,001$, $N = 386$).

27,6% der Befragten gaben an, dass sie sich gezielt für ein Großunternehmen entschieden haben. Deutlich weniger Studenten (15,9%) äußerten, dass sie sich bewusst für ein KMU entschieden haben. 56,5% der befragten Studenten wählten das Unternehmen zufällig. Die erwarteten und beobachteten Häufigkeiten der getesteten Variablen weichen auch in diesem Fall signifikant voneinander ab (Chi²-Test: $p < 0,001$, $N = 308$).

Die sich Studenten, die bereits Berufserfahrung gesammelt haben, gaben zu 36% an, dass Empfehlungen die größte Bedeutung bei der Wahl des Unternehmens hatten. Die Unternehmenswebsite (18,8%) und die Suche im Internet per Suchmaschine (15,5%) folgen auf den nächsten Plätzen. Stellenanzeigen in Zeitungen oder Zeitschriften (8,6%), Social Media (6,3%), Unternehmenskontaktmessen (4,0%) oder Arbeitsagenturen (2,3%) nahmen bei der Unternehmenssuche nur hintere Plätze ein. Einige Studenten gaben zudem an, dass ihr Unternehmen bekannt sei (8,6%) und sich nicht weiter darüber informiert hätten. Die Ergebnisse sind nicht gleichverteilt, sodass die Nullhypothese in diesem Fall abzulehnen ist. (Chi²-Test: $p < 0,001$, $N = 303$).

Auch hinsichtlich der Arbeitgeberpräferenzen liegen höchstsignifikante Ergebnisse vor (Chi²-Test: $p < 0,001$, $N = 384$). Mit 47,7% der Probanden präferieren fast als die Hälfte der Probanden ein Großunternehmen als Arbeitgeber. 30,5% der Studenten sind noch unentschlossen. Mit 21,9% streben am wenigsten Probanden ein KMU als zukünftigen Arbeitgeber an.

Bewertung der Arbeitgeberfaktoren

Von den neun als am wichtigsten erachteten Faktoren bei der Arbeitgeberwahl (durchschnittliche Bewertung ≥ 4) schätzen die Studenten nur zwei Faktoren als stark ausgeprägt bei KMU ein (Mittelwert ≥ 4 , gekennzeichnet durch eine grüne Einfärbung). Wie in **Tabelle 3** zu sehen ist, deckt sich die Einschätzung der Studenten weitgehend mit der

Meinung der befragten Mitarbeiter aus KMU. Die Ergebnisse deuten auf eine Diskrepanz zwischen den Wünschen der Studenten und den bei KMU erwarteten bzw. zu erwartenden Ausprägungen der Arbeitgeberfaktoren hin. Die gelbe Einfärbung steht hierbei für Werte, die ≥ 3 und < 4 sind und geben eine mittelmäßige Einschätzung wieder.

Tabelle 3: Die wichtigsten Arbeitgeberfaktoren

	Bedeutung der Faktoren	Einschätzung der Studenten über KMU	Eigene Einschätzung der KMU
Freundschaftliches Arbeitsklima	4,37	4,33	4,31
Gute Aufstiegschancen	4,36	3,29	3,37
Sicherheit des Arbeitsplatzes	4,33	3,74	3,74
Guter Ruf als Arbeitgeber	4,24	3,55	3,74
Weiterbildungsangebote	4,15	3,24	3,26
Attraktive Jobeinstiegsmöglichkeiten	4,11	3,30	3,71
Herausfordernde Aufgaben	4,08	3,64	3,87
Teamarbeit	4,03	4,00	4,03
Flexible Gestaltung der Arbeitszeit	4,02	3,59	3,68

(Skalierung: Bedeutung der Faktoren (1) unwichtig – (5) sehr wichtig / Skalierung: Einschätzung (1) sehr schwach – (5) sehr stark)

Eigene Darstellung nach: Befragung 2014

Bei Betrachtung der eingeschätzten Stärken und Schwächen fällt auf, dass Großunternehmen in den meisten Faktoren besser als KMU bewertet werden. Diese Unterschiede sind in den meisten Fällen signifikant. Nur bei den Faktoren Sicherheit des Arbeitsplatzes, freundschaftliches Arbeitsklima, Familienfreundlichkeit, Teamarbeit, flache Hierarchie, günstige Mieten und Immobilienpreise, Heimatnähe werden KMU besser als Großunternehmen bewertet.

Mit Bezug auf die Selbsteinschätzung der deutschen, niederländischen und ungarischen KMU fällt auf, dass es zwischen den Ländern Ähnlichkeiten, jedoch auch Unterschiede gibt. So bewerten die Befragten ihr KMU grundsätzlich sehr positiv hinsichtlich eines freundschaftlichen Arbeitsklimas und der Familienfreundlichkeit. Große Unterschiede zwischen den Ländern finden sich hingegen u.a. bei den Faktoren guter Ruf als Arbeitgeber, hoher Bekanntheitsgrad des Unternehmens, häufige Auslandsreisen, hohes Einstiegsgehalt oder Zusatzleistungen.

Zudem fällt auf, dass sich deutsche KMU kritischer als niederländische und ungarische KMU einschätzen. Deutsche KMU weisen sich, verglichen mit den anderen Ländern, die wenigsten Stärken (Mittelwert ≥ 4) und die meisten Schwächen (Mittelwert < 3) zu. Die wenigsten Schwächen nennen hingegen die Mitarbeiter ungarischer KMU. Bis auf Schwächen

hinsichtlich vieler Urlaubstage, Stellenanzeigen in Zeitungen/Zeitschriften und Unternehmenskontaktmessen sehen sich ungarische KMU positiv.

Anhand der Polaritätsprofile ist eine deutlich schwächere emotionale Einschätzung der Studenten über KMU im Vergleich zu den Einschätzungen der KMU selbst zu erkennen. Studenten bewerteten nur das Gegensatzpaar klar-verschwommen positiver als die KMU selbst. Allein bei den Gegensatzpaaren sympathisch-unsympathisch und elitär-mittelmäßig gab es zwischen den Einschätzung der Studenten und KMU keine signifikanten Unterschiede (Wilcoxon-Vorzeichen-Rangtest: $p > 0,05$).

Die unterschiedlichen Einschätzungen werden auch durch den Vergleich der EPA-Werte des semantischen Differentials zu Empfindungen über KMU verdeutlicht (siehe **Tabelle 4**). Studenten bewerten KMU im Faktor Evaluation (gut-schlecht) tendenziell negativ (rote Färbung) und in den Faktoren Potency (stark-schwach) sowie Activity (aktiv-passiv) leicht positiv (grüne Färbung). Im Gegensatz dazu sehen sich KMU in allen Dimensionen selber deutlich positiver, was sich in höheren EPA-Werte (0,28/0,93/1,40) widerspiegelt (grüne Färbung).

Tabelle 4: Vergleich der EPA-Werte von Studenten zu Empfindungen über KMU und der Selbsteinschätzung von KMU

Faktor	Empfindungen von Studenten über KMU (Fremdbild)	Empfindungen von KMU über sich selbst (Selbstbild)
Evaluation	-0,26	0,28
Potency	0,45	0,93
Activity	0,61	1,40

Negativste Empfindung -3; neutral 0; positivste Empfindung 3

Eigene Darstellung

Nicht nur zwischen Studenten und KMU, auch zwischen den Unternehmen der untersuchten Länder, liegen unterschiedliche Einschätzungen vor. So empfinden sich niederländische KMU deutlich positiver, als deutsche oder ungarische KMU. V.a. die befragten ungarischen Unternehmen empfinden sich hingegen selber als deutlich unattraktivere Arbeitgeber, als die KMU aus den anderen Ländern.

Clusteranalyse

Neben der eher traditionellen Zielgruppensegmentierung in Nationalität, Geschlecht und Studienleistungen können auch weitere Kriterien in die Segmentierung einfließen. Drei Gruppen von Studenten können grundsätzlich unterschieden werden.

Cluster 1: Die Prestige- und Sicherheitsorientierten (N= 113 bzw. 36% der gültigen Werte)

Studenten des ersten Clusters legen bei der Arbeitgeberwahl v.a. Wert auf das Gehalt und Zusatzleistungen, also auf eine adäquate Kompensation für ihren Leistung. Ferner sind das Arbeitsumfeld – wie ein attraktiver, heimatnaher Standort mit günstigen Mieten bzw. Immobilienpreisen sowie das Prestige und die Sicherheit des Arbeitgebers – wichtig. Der Arbeitgeber sollte nach Möglichkeit einen guten Ruf und einem hohen Bekanntheitsgrad haben sowie ein hohes Maß an Arbeitsplatzsicherheit bieten. Geringere Bedeutung hat dagegen der Faktor Karriere und noch weniger wird der Faktor Internationalität geschätzt. Studenten, die diesem Cluster angehören, wünschen einen sicheren und gut bezahlten Job in einem renommierten Unternehmen, streben jedoch keine internationale Karriere an. Studenten dieses Clusters lassen sich durch den Satz „Ich wünsche mir einen sicheren und gut bezahlten Job in einem renommierten Unternehmen“ definieren.

Cluster 2: Die karriereorientierten Internationalen (N=117 bzw. 37% der gültigen Werte)

Das zweite Cluster beinhaltet Studenten, denen Internationalität und Karriereaspekte wichtig sind. Sie erwarten dafür eine entsprechende Kompensation von Seiten des Arbeitgebers. Weniger bedeutend sind für diese Gruppe die Faktoren Prestige/Sicherheit und das Arbeitsumfeld. Studenten dieses Clusters möchten vielmehr im internationalen Umfeld arbeiten und können durch den Satz „**Ich strebe eine internationale Karriere an.**“ beschrieben werden.

Cluster 3: Die Genügsamen (N=86 bzw. 27% der gültigen Werte)

Studenten dieses Clusters bewerten alle Faktoren als weniger wichtig bei der Arbeitgeberwahl. Die Werte der Clusterzentrenanalyse können so gedeutet werden, dass die Studenten keine großen Erwartungen an den Arbeitgeber haben und froh wären, überhaupt einen Job zu finden. V.a. bei der Kompensation für ihren Arbeitseinsatz verhalten sich die Studenten sehr zurückhaltend. Der Faktor Prestige/Sicherheit des neuen Jobs wird am wenigsten negativ bewertet. Studenten dieses Clusters können mit dem folgenden Satz charakterisiert werden: „**Das Wichtigste ist, dass ich überhaupt einen Job finde.**“

Deutsche Studenten belegen hauptsächlich das Cluster 2 (63%), gefolgt von Cluster 1 (33,5%). Dies lässt auf eine große Bedeutung von Karriere-, Geld- und Sicherheitsaspekten schließen. Die niederländischen und ungarischen Befragten scheinen genügsamer zu sein. So

sind diese beiden Nationalitäten vor allem in Cluster 3 (NL: 83,33%, HU: 57,89%) anzutreffen. Mit etwa 29% streben zudem relativ viele ungarische Studenten eine internationale Karriere an.

Sowohl Männer als auch Frauen sind überwiegend in Cluster 2 (Männer: 59,74%, Frauen 53,09%) vertreten. Während die weiblichen Studenten zu etwa einem Viertel in Cluster 3 (genügsam) einzuordnen sind, sind die männlichen Befragten (33,77%) stärker geld- und sicherheitsorientiert als die weiblichen Befragten (22,84%).

Sehr gute (67,86%) und gute Studenten (48,25%) sind am häufigsten in Cluster 2 anzutreffen. Damit gehört der Großteil zu den karriereorientierten Internationalen. Ein relativ großer Teil (41,26%) der guten Studenten fällt jedoch auch in das Cluster 1, das geld- und sicherheitsorientierte Studenten umfasst. Studenten mit durchschnittlichen und unterdurchschnittlichen Studienergebnissen finden sich dagegen überwiegend in Cluster 3 (die Genügsamen) wieder.

Großunternehmen werden hauptsächlich von Studenten des Clusters 2 (47,40%), gefolgt von Studenten des Clusters 1 (36,36%), präferiert. KMU werden dagegen v.a. von Studenten des ersten Clusters (42,19) präferiert. Studenten des Clusters 3 hingegen haben meist keine Präferenz hinsichtlich des Arbeitgebers (siehe **Tabelle 5**).

Tabelle 5: Aufteilung der untersuchten Merkmale auf die Cluster

Merkmal		Cluster 1	Cluster 2	Cluster 3	Gesamt
%					
Staatsangehörigkeit	Deutsch	33,50	63,00	3,50	100
	Niederländisch	11,59	5,13	83,33	100
	Ungarisch	13,18	28,95	57,89	100
Geschlecht	Männlich	33,77	59,74	6,49	100
	Weiblich	22,84	53,09	24,07	100
Studienergebnisse zusammengefasst	Sehr gut	10,71	67,86	21,49	100
	Gut	41,26	48,25	10,49	100
	Durchschnittlich/unterdurchschnittlich	27,89	6,56	65,57	100
Arbeitgeberpräferenz	Großunternehmen	36,36	47,40	16,23	100
	KMU	42,19	23,44	34,38	100
	Keine Präferenz	29,47	29,47	41,05	100

Eigene Darstellung

Die Cluster können als Orientierungshilfe für KMU hinsichtlich der Arbeitgeberwünsche und -erwartungen von Marketingstudenten dienen.

6. Fazit

Obwohl Unterschiede identifiziert werden konnten, liegen in vielen Faktoren – über Nationalitäten, Geschlechter und Studienergebnissen hinweg – große Übereinstimmungen vor. So fallen unter allen Studenten die Sicherheit des Arbeitsplatzes, freundschaftliches Arbeitsklima und gute Aufstiegschancen immer unter die drei wichtigsten Faktoren (Soll-Fremdbild).

Zur Gewinnung von Studenten verschiedener Zielgruppen ist aufgrund der Präferenzüberschneidungen eine Optimierung der Arbeitgeberfaktoren bzw. eine Fokussierung auf kommunikative Aspekte zwar notwendig, jedoch nicht unbedingt hinreichend dafür, die gewünschten Bewerber zu erreichen. Somit kann die eher traditionelle Segmentierung in Nationalität, Geschlecht oder Studienergebnisse, die nur wenige Unterschiede aufzeigte, durch Präferenzcluster ergänzt werden. Demnach können auf Basis monetärer und nichtmonetärer Arbeitgeberfaktoren die drei Cluster (Die Prestige- und Sicherheitsorientierten, die karriereorientierten Internationalen und die Genügsamen) unterschieden werden.

Zur Akquise tendenziell guter bzw. motivierter Studenten sollten KMU versuchen, Studenten des ersten oder zweiten Clusters anzusprechen. Der wichtigste Kommunikationskanal der Studenten aller drei Cluster ist die Unternehmenswebsite. Studenten des ersten und zweiten Clusters sehen Empfehlungen durch z.B. Bekannte oder Dozenten als das zweitwichtigste Kommunikationsmittel an. Studenten, die dem dritten Cluster angehören, empfinden Empfehlungen als signifikant weniger wichtig. Signifikante Unterschiede sind auch bei der Bedeutung von Social Media (die Bewertung des dritten Clusters liegt hier signifikant unter der Bewertung des ersten und zweiten Clusters) und Unternehmenskontaktmessen (Die Bewertung des dritten Clusters liegt hier signifikant unter der Bewertung des zweiten Clusters) erkennbar.

Unternehmen, die auf der Suche nach Studenten des ersten oder zweiten Clusters sind, sollten über diese Kommunikationswege verstärkt Sicherheitsaspekte bzw. internationale Karriereoptionen des Unternehmens kommunizieren.

Bei der Marktbearbeitung sollte die gewünschte Zielgruppe im Rahmen einer differenzierten bzw. konzentrierten Strategie so präzise wie möglich angesprochen werden. So obliegt es dem jeweiligen Unternehmen diesbezüglich zu entscheiden, ob mehrere Zielgruppen oder nur eine Zielgruppe mit allen Ressourcen angesprochen werden sollen. Eine sachliche Informationsvermittlung allein reicht jedoch nicht aus, um das Verhalten des Empfängers zu

beeinflussen. Hierzu ist vielmehr die Vermittlung von sowohl objektiven, als auch emotionalen Aspekten des Unternehmens bzw. des Arbeitsplatzes entscheidend. Grundsätzlich sollten die KMU versuchen, sich deutlicher bei den Zielgruppen zu positionieren, um auch wirklich die richtigen Kandidaten anzusprechen. Dies gilt v.a. hinsichtlich der Adjektive international, sympathisch, interessant, kreativ und erfolgreich. Studenten des Clusters 3 sehen KMU in den genannten Adjektiven signifikant positiver als Cluster 1 bzw. 2 (international, interessant, kreativ, erfolgreich ggü. Cluster 1 und sympathisch, interessant, kreativ ggü. Cluster 2). Es besteht daher für KMU die Gefahr, falls das Image nicht deutlicher auf die gewünschte Zielgruppe gerichtet kommuniziert wird, Studenten des falschen Clusters anzusprechen, wodurch es zu einer adversen Selektion kommen kann.

Zur Gewinnung der gewünschten Arbeitnehmer sollten KMU grundsätzlich **drei Möglichkeiten** in Betracht ziehen. Zum einen sollten KMU an der Beseitigung der tatsächlichen Schwächen arbeiten. KMU sollten hierbei die Arbeitgeberfaktoren, die potenziellen Bewerbern wichtig sind, bei denen jedoch das Fremdbild der Bewerber über KMU und das Selbstbild der KMU als schwach erachtet werden, verbessern. Hierbei ist eine **Optimierung oder völlige Neugestaltung** des jeweiligen Arbeitgeberfaktors möglich. Des Weiteren sollten KMU auf eine **deutliche Kommunikation** der Arbeitgeberfaktoren achten, die potenziellen Bewerbern zwar wichtig sind, bei denen jedoch das Fremdbild der Bewerber über KMU als schwach und das Selbstbild der KMU als stark eingeschätzt werden. Hier liegt eine Diskrepanz zwischen dem Soll-Fremdbild und dem Ist-Selbstbild der KMU vor. Unternehmen sollten die wahre Qualität der Arbeitgeberfaktoren über die vom jeweiligen Segment präferierten Kommunikationskanäle zielgruppenspezifisch vermitteln. Schließlich sollten KMU versuchen in stärkerem Maße zu **emotionalisieren**. Die meisten Empfindungen der Studenten liegen eher in einem neutralen bzw. leicht negativen Bereich. Eine deutlichere Vermittlung rationaler und emotionaler Arbeitgeberfaktoren kann Bewerber eher von den Stärken eines KMU überzeugen und somit KMU zum präferierten Arbeitgeber machen.

7. Neue wissenschaftliche Ergebnisse

- Bei der Arbeitgeberwahl liegen signifikante Unterschiede zwischen den drei Nationen vor. Deutsche und ungarische Marketingstudenten präferieren als Arbeitgeber Großunternehmen, niederländische Studenten sprechen sich dagegen für KMU als Arbeitgeber aus.
- Der statistische Zusammenhang zwischen den Studienergebnissen und den kognitiv eingeschätzten und affektiv empfundenen Stärken und Schwächen von KMU ist sehr gering. Marketingstudenten mit besseren Studienergebnissen bewerten KMU daher nicht positiver bzw. negativer als schlechtere Studenten.
- Es gibt keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der Studienleistung und der Arbeitgeberwahl. Marketingstudenten mit schlechteren Leistungen werden daher nicht stärker von KMU angezogen als Studenten mit besseren Leistungen.
- Die drei wichtigsten kognitiven Arbeitgeberfaktoren geschlechter-, länder- und studienleistungsübergreifend sind ein freundschaftliches Arbeitsklima, gute Aufstiegschancen und die Sicherheit des Arbeitsplatzes.
- KMU emotionalisieren Studenten nur in einem geringen Maße, sodass KMU in affektiver Hinsicht weder sehr positiv noch sehr negativ angesehen werden.
- Studenten lassen sich mittels Clusteranalyse in die Cluster „die Prestige- und Sicherheitsorientierten“, „die karriereorientierten Internationalen“ bzw. „die Genügsamen“ unterteilen.

8. Kritische Würdigung und weiterer Forschungsbedarf

Neben der Darstellung einiger Einschränkungen soll im Folgenden der weitere sich aus der Untersuchung ergebende Forschungsbedarf erläutert werden.

Die berücksichtigten Arbeitgeberfaktoren wurden aus der Theorie abgeleitet und Studenten im Rahmen einer Voruntersuchung an der Fontys International Business School in Venlo (Niederlande) und der Westungarischen Universität in Sopron (Ungarn) vorgelegt. Vor der finalen Befragung auch wurde der Fragebogen zusätzlich noch im Rahmen eines Pretests weiteren Studenten vorgelegt. Die Gestaltung des Fragebogens fand folglich unter größtmöglicher Objektivität statt. Aufgrund der Vielzahl möglicher Einflussfaktoren für die Arbeitgeberwahl kann dennoch Vollständigkeit nicht gewährleistet werden. Die Arbeitgeberfaktoren zeigen demnach nur ein exemplarisches Bild der Präferenzen und Einschätzungen der befragten Studenten auf.

Trotz Kontaktaufnahme war eine Durchführung an zahlreichen Hochschulen nicht möglich. Folglich konnten nicht noch mehr Studenten weiterer Hochschulen in die Untersuchung miteinbezogen werden. Da eine uneingeschränkte Zufallsauswahl nicht realisierbar war, wurde ein Verfahren der bewussten Auswahl genutzt. Hierbei erfolgt die Probandenauswahl nicht nach dem Zufallsprinzip, sondern gezielt und überlegt nach sachrelevanten Merkmalen. Somit hat nicht jedes Mitglied der Grundgesamtheit die Möglichkeit, Teil der Stichprobe zu werden. Dadurch kann nur ein möglichst repräsentatives Abbild der Grundgesamtheit abgebildet werden. Wegen der relativ kleinen Zielgruppe (Marketing- bzw. marketingaffine Studenten) und den genannten Herausforderungen, war die Erhebung mit großem Aufwand verbunden. Um ein vollständiges Bild über Präferenzen und Einschätzungen von Studenten zu erhalten, könnten daher in einer weiteren Untersuchung Studenten weiterer ökonomischer Studiengänge und verschiedener Fachrichtungen miteinbezogen und deren Einschätzungen auf Unterschiede bzw. Gemeinsamkeiten überprüft werden.

Die Befragung der KMU erhebt keinen Anspruch auf Repräsentativität, sondern dient allein einer ersten Gegenüberstellung des Selbstbildes von KMU mit dem von Studenten empfundenen Bild von KMU. In einer weiteren Forschung könnte der Fokus auf die Evaluierung der Unterschiede zwischen KMU verschiedener Länder bzw. zwischen KMU und Großunternehmen gelegt werden.

Ferner sollte die statistische Auswertung kritisch betrachtet werden. Zunächst ist hierbei auf die Gefahr eines Alpha-Fehlers hinzuweisen. Diesen begeht man, wenn der Hypothesentest eine Entscheidung für die Alternativhypothese nahelegt, in der Realität jedoch die Nullhypothese gilt. Beim Beta-Fehler dagegen entscheidet man sich für die Annahme der Nullhypothese, obwohl in der Realität die Alternativhypothese gilt. Beide Fehler haben mit der Auswahl der Stichprobe zu tun. Sollten zufällig die Studenten ausgewählt worden sein, die auf die Annahme der Null- bzw. der Alternativhypothese schließen lassen, obwohl die jeweils andere Hypothese für die Grundgesamtheit gilt, kommt es zu Verfälschungen.

Auch die Clusteranalyse ist mit der nötigen Distanz zu betrachten, da die Bestimmung der Clusteranzahl immer einer gewissen Subjektivität unterliegt.

Abschließend sei darauf hingewiesen, dass im Rahmen der Arbeit wichtige und weniger wichtige Markentreiber für den Aufbau einer Arbeitgebermarke aus Sicht potenzieller Bewerber identifiziert werden sollten. Die dargestellten Möglichkeiten zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität von KMU beschränken sich daher eher auf allgemeine Empfehlungen, die auf den Analyseergebnissen beruhen.

9. Veröffentlichungen

Bode, O. H.; Brimmen, F.; Németh, N. (2009): The drivers and the extend of the financial crisis. "Gazdaság és Társadalom" Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötete, Sopron 2009 (conference paper).

Bode, O. H.; Brimmen, F.; Németh, N. (2009): The right type of neo-liberalism instead of vulgar-keynesianism. "Gazdaság és Társadalom" Nemzetközi Tudományos Konferencia Tanulmánykötete, Sopron (conference paper).

Bode, O.H.; Brimmen, F.; Redeker, U. (2010): Die Einführung eines Mindestlohns in Deutschland – Eine makroökonomische Analyse, in: FOM Arbeitspapier, Essen, ISSN 1865-5610, pp. 1-18, englische Übersetzung: Bode, O.H.; Brimmen, F.; Redeker, U. (2010): Introduction of a Minimum Wage in Germany – A Macroeconomic Analysis, in: FOM Working Paper, Essen, ISSN 1865-5610, pp. 19-41.

Bode, O.H.; Brimmen, F.; Redeker, U. (2012): Festlegung von Lohnuntergrenzen - tariflich oder gesetzlich, in: Journal of Economy and Society, Sopron, pp. 54-73.

Brimmen, F. (2010): Nutzungskonflikte zwischen Unternehmen und Wohnsiedlungen: Untersuchung der Flächennutzungskonkurrenzen im Düsseldorfer Norden, VDM Verlag, ISBN: 3639293703, Saarbrücken.

Brimmen, F. (2010): Introduction to Economics (Compilation), in: McGraw Hill Create. ISBN: 1121082475.

Brimmen, F.; Römer, A. (2012), Das Mittelzentrum Übach-Palenberg. Eine Standortanalyse unter besonderer Berücksichtigung des Einzelhandels, Winterwork – Verlag Borsdorf, ISBN: 9783864682711.