



Whitepaper: Employer Branding

In wenigen Schritten zum Arbeitgeber der Wahl

**Ein Whitepaper der Lumesse GmbH und von
BEOC - The Employer Branding Expert**

August 2011

Einleitung

Das Stichwort „demografischer Wandel“ ist den meisten Unternehmen schon seit Jahren als Problemfeld bekannt, das in den kommenden Jahrzehnten auf sie zukommen wird. Trotzdem haben bisher die wenigsten konkrete Maßnahmen getroffen, mit denen sie den Auswirkungen des demografischen Wandels begegnen können.

Dabei verschärft sich die Lage von Jahr zu Jahr. Die Bevölkerung in Deutschland schrumpft kontinuierlich und wird im Durchschnitt immer älter. Bis zum Jahr 2060 soll die Anzahl der Bewohner Deutschlands um gut zehn Prozent sinken. Noch stärker reduziert sich die Zahl Arbeitskräfte, die dem deutschen Arbeitsmarkt zur Verfügung stehen. Aktuell gibt es in Deutschland knapp 50 Millionen Menschen im Erwerbsalter zwischen 20 und 65 Jahren. Das Statistische Bundesamt erwartet, dass diese Zahl schon bis zum Jahr 2025 um mindestens 3,5 Millionen sinken wird. Bis zum Jahr 2060 soll sie sogar um mindestens 13,5 Millionen gesunken sein. Das heißt, in knapp 50 Jahren gibt es in Deutschland 25 Prozent weniger Menschen im Erwerbsalter als heute¹.

Die Auswirkungen des demografischen Wandels sind bereits heute auf dem Arbeitsmarkt zu spüren. In einer Studie des Deutschen Industrie- und Handelskammertages (DIHK) im Jahr 2010 gab die große Mehrheit der 1.600 befragten Unternehmen an, Probleme zu haben, geeignete Fachkräfte für ihre offenen Positionen zu finden.²

Und auch die Einstellung der Bewerber hat sich verändert. Die heutigen Hochschulabsolventen, zusammengefasst unter dem Begriff „Generation Y“, haben hohe Erwartungen an ihre Arbeitgeber. Neben einem guten Gehalt sind für sie vor allem ein kollegiales Betriebsklima, eine interessante und herausfordernde Tätigkeit sowie eine flexible Gestaltung der Arbeitszeiten wichtig. Ständige Weiterentwicklung und eine ausgewogene Work-Life-Balance sind den Nachwuchskräften wichtiger als Karriere – ein Wertewandel findet statt³. Darum müssen sich Unternehmen nicht nur auf ein immer geringer werdendes Angebot an Arbeitskräften einstellen, sondern auch auf die veränderten Ansprüche der nachwachsenden Generation an die Arbeitswelt.

¹ Vgl. Statistisches Bundesamt (2009): Bevölkerung Deutschlands bis 2060. Ergebnisse der 12. koordinierten Bevölkerungsvorausberechnung.

² Vgl. DIHK (2010): Unternehmensbarometer „Mitarbeiter dringend gesucht! Fachkräftesicherung - Herausforderung der Zukunft“.

³ Accenture (2008): Die Net Generation verstehen.

“ Grundlage dafür ist die Entwicklung einer glaubwürdigen Arbeitgebermarke. Sie nimmt im Wettbewerb um die ‚Richtigen‘ eine wachsende Bedeutung ein. Gerade im Hinblick auf den demographischen Wandel schaffen wir es so, interne Talente zu binden, externe Potenziale auf Heraeus aufmerksam zu machen und beide von unserer Arbeitgeberqualität zu überzeugen. ”

Christoph Obladen,
Personalchef, Heraeus Holding GmbH

Employer Branding als Hebel gegen den Fachkräftemangel

Um auf den Mangel an qualifizierten Arbeitskräften zu reagieren, ist es wichtig, sich mit dem Thema Employer Branding zu beschäftigen. Employer Branding heißt übersetzt „Bildung der Arbeitgebermarke“. Es wirkt sich - vergleichbar mit dem Corporate Branding - auf die gesamte Wertschöpfungskette eines Unternehmens aus. Die Employer Brand ist analog zur Unternehmens- und Produktmarke Leitbild und richtet sich gleichermaßen an interne und externe Zielgruppen. Übergeordnetes Ziel eines erfolgreichen Employer Brandings ist die nachhaltige Steigerung des Unternehmenserfolgs und -wertes, indem sich das Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber am Arbeitsmarkt positioniert.

Maßnahmen im Employer Branding können nicht nur den Bereich Personalmarketing betreffen, sondern auch die HR-Prozesse eines Unternehmens, die Personalentwicklung, die Unternehmens- und Führungskultur sowie die Unternehmenskommunikation.

Wer heute schon aktiv Employer Branding betreibt, hat einen Wettbewerbsvorteil im Vergleich zu anderen Unternehmen. Wenn sich der Fachkräftemangel in den kommenden Jahren weiter fortsetzt, wird Employer Branding aber zum Standardrepertoire und Pflichtprogramm im strategischen Management gehören.

Auf den folgenden Seiten finden Sie einen praxisorientierten Leitfaden, der Sie bei den ersten Schritten zu Ihrem strategischen Wettbewerbsvorteil unterstützt.

“ Heutzutage schlagen die Schnellen die Langsamen, nicht die Großen die Kleinen. ”

Michael Lazik,
Country Manager, Lumesse

Wie baut man einen professionellen Employer-Branding-Prozess auf?

Schritt 1: Selbstanalyse

Im ersten Schritt sollte analysiert werden, was das Unternehmen als Arbeitgeber auszeichnet. Was sind die Stärken, was sind die Schwächen? Wie kann man die Unternehmenskultur beschreiben? An welchen Werten orientiert sich das Unternehmen? Diese Analyse sollte sich nicht daran orientieren, wie das Unternehmen sein will, sondern wie es tatsächlich ist, um ein möglichst realistisches und authentisches Bild zu erlangen.

Dafür eignen sich besonders Befragungen von Mitarbeitergruppen. Zum einen sollten Mitarbeiter befragt werden, die schon lange im Unternehmen arbeiten, zum anderen relativ neue Mitarbeiter, die vielleicht sogar schon andere Unternehmen kennen gelernt haben. Bei diesen Befragungen sollte neben den oben genannten Punkten herausgearbeitet werden, was das Unternehmen als Arbeitgeber besonders oder einzigartig macht. Zusätzlich ist eine externe Befragung zum Image des Unternehmens als Arbeitgeber in der Öffentlichkeit hilfreich.

Schritt 2: Wettbewerbsanalyse

Nach der Selbstanalyse richtet sich der Blick nach außen: Wer sind die Mitbewerber auf dem Arbeitsmarkt? Dabei ist zu beachten, dass das Unternehmen nicht nur mit Arbeitgebern derselben Branche konkurriert. Oft steht es außerdem im Wettbewerb mit branchenfremden Arbeitgebern, die in derselben Region sitzen.

Wenn die Wettbewerber bestimmt sind, sollte sich das Unternehmen die Frage stellen, inwiefern es sich von den Arbeitgeberwettbewerbern unterscheidet. Was sind die Vorteile, die das eigene Unternehmen den Bewerbern bietet? Und in welchen Punkten besteht noch Optimierungsbedarf?

Schritt 3: Strategieentwicklung

Bevor aus den Analyseergebnissen Maßnahmen entwickelt werden, muss zunächst die Employer-Branding-Strategie bestimmt werden. Basis dafür sind vor allem die Unternehmensstrategie sowie die davon abgeleitete Kommunikations- und HR-Strategie.

In der Employer-Branding-Strategie wird definiert, wie sich der Arbeitgeber glaubwürdig positionieren will. Die Arbeitgeberpositionierung basiert auf der Identität des Unternehmens, die unter anderem in der Analysephase herausgearbeitet wurde, sowie den Werten und der Unternehmenskultur des Arbeitgebers.

Schritt 4: Definitionen der Ziele und Zielgruppen

Auf die Strategie folgen die Employer-Branding-Ziele. Auch diese orientieren sich an den Unternehmenszielen und können sehr unterschiedlich sein. Für die einen steht der langfristige Aufbau einer authentischen und zugleich attraktiven Arbeitgebermarke im Vordergrund. Andere haben kurzfristige Rekrutierungsziele, die sie durch Personalmarketing-Maßnahmen erreichen wollen. Generell ist festzuhalten, dass Employer Branding eher langfristig wirkt, sich aber auch schon früh einige „Quick wins“ erreichen lassen.

Die Zielgruppen im Employer Branding sind immer aktuelle, potenzielle und ehemalige Mitarbeiter. Der Schwerpunkt liegt häufig auf potenziellen Mitarbeitern, also Bewerbern. Das Unternehmen sollte überprüfen, welche Berufsgruppen es kurz-, mittel- und langfristig sucht. Sind es eher Berufseinsteiger wie Auszubildende und Hochschulabsolventen? Oder hat das Unternehmen mehr Bedarf an erfahrenen Fach- und Führungskräften?

“ Als innovatives, auf Forschung ausgerichtetes Unternehmen leben wir in besonderem Maße von qualifizierten Mitarbeitern. Nach dem Ende der Börsennotierung ist Employer Branding für uns eines der wichtigsten Handlungsfelder, damit wir auch künftig als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden. ”

Dr. Matthias L. Wolfgruber,
Chief Executive Officer (CEO), ALTANA AG

Des Weiteren sollte sich das Unternehmen damit beschäftigen, welche Eigenschaften die zukünftigen Mitarbeiter haben sollen. Dabei geht es nicht nur um die fachlichen Anforderungen, sondern auch darum, welche Persönlichkeitsmerkmale ein Kandidat haben sollte, damit er zum Unternehmen und seiner Kultur passt. Ebenso entscheidend ist es umgekehrt, die Bedürfnisse und Erwartungen der Arbeitnehmer zu kennen und gegebenenfalls zu überdenken, ob sich das Unternehmen in seiner Kultur an die veränderten Gegebenheiten anpassen sollte.

Schritt 5: Maßnahmenplanung

Welche Maßnahmen ein Unternehmen entwickelt und plant, hängt natürlich stark von der Strategie, den Zielen und der Zielgruppe ab. Klassisch ist eine Personal-Imagekampagne, mit der das Unternehmen als Arbeitgeber bekannt gemacht wird. Die positiven Eigenschaften und Besonderheiten des Unternehmens, die in der Analysephase herausgefiltert wurden, liefern die inhaltliche Grundlage für die Kampagne. Dabei sollte es eine zentrale Kernaussage geben, die das Unternehmen als Arbeitgeber beschreibt und die seine Werte und Kultur realistisch widerspiegelt.

Weitere typische Maßnahmen sind Karrieremessen, Kooperationen mit Schulen und Hochschulen, gesonderte Internetseiten zum Thema Karriere und der Einsatz von e-Recruiting-Tools. Letztere haben für das Unternehmen gleich mehrere Vorteile: Sie sind nicht nur effizienter und bequemer als der klassische Bewerbungsweg, sondern vor allem schneller. In Zeiten, in denen Fachkräfte von mehreren Unternehmen umworben werden, ist Geschwindigkeit ein Wettbewerbsvorteil.

Am Ende der Planung sollte überprüft werden, ob alle Ziele durch die Maßnahmen abgedeckt werden.

Schritt 6: Erfolgskontrolle

Im letzten Schritt sollte kontinuierlich der Erfolg der Maßnahmen kontrolliert werden. Dafür eignen sich zum Beispiel Befragungen zur Bekanntheit und zum Arbeitgeberimage des Unternehmens. Außerdem kann gemessen werden, wie sich die Anzahl und die Qualität der Bewerbungen nach einzelnen Maßnahmen entwickeln und ob sich die Rekrutierungsgeschwindigkeit und die Passgenauigkeit der Kandidaten verbessern.

Weitere Informationen

Als Arbeitgeber der Wahl können Sie deutlich leichter Mitarbeiter gewinnen, binden motivieren - dies waren die ersten Schritte zum Arbeitgeber der Wahl. Das Lumesse Team steht Ihnen gerne mit weiteren Informationen zur Verfügung und erläutert Ihnen, wie Softwarelösungen Sie beim Aufbau der Arbeitgebermarke einfach und effektiv unterstützen können.

Wer den Weg zu einem professionellen Employer-Branding-Konzept nicht alleine gehen will, den unterstützt „BEOC - The Employer Branding Expert“ gerne - vom Projekt-Setup bis zur Umsetzung.

Weitere Informationen zum Thema Employer Branding finden Sie auf www.beoc.eu und auf www.lumesse.de

Über Lumesse

Lumesse versteht als einziger globaler Anbieter auch die lokalen Aspekte Ihrer Talent Management Strategie. Wir unterstützen unsere Kunden überall auf der Welt, die richtigen passenden Talente zur richtigen Zeit und am richtigen Ort zu finden, zu binden und zu entwickeln. Durch die kulturelle Vielfalt unseres Teams und mit lokaler Präsenz entwickeln wir Talent Management Lösungen, die so arbeiten wie unsere Kunden arbeiten - als Individuum oder als Gruppe! Denn nirgends auf der Welt sind Menschen, Organisationen oder Kulturen völlig gleich. In unseren Augen sind Unterschiede eine Stärke und keine Schwäche.

Mehr als 1.700 Kunden arbeiten mit uns und unseren Lösungen in über 70 Ländern, weil sie erkannt haben, dass Engagement, Innovationen und Werte von Menschen geschaffen werden. Wir unterstützen unsere Kunden dabei, das volle Potenzial ihrer Mitarbeiter in ihrem Unternehmen zu entwickeln. Unsere integrierte Talent Management Lösung ist global, intuitiv, sicher und in mehr als 50 Sprachen verfügbar.

Lumesse Büros und Partner sind in mehr als 40 Ländern vertreten, so auch in EMEA, in den Vereinigten Staaten und in Asien. Sie finden Ihren lokalen Ansprechpartner auf:

www.lumesse.de/kontakt

Über BEOC

„BEOC - The Employer Branding Expert“ ist ein Beratungsunternehmen, das sich auf die Themen Employer Branding und Personalmarketing spezialisiert hat. Das Leistungsspektrum von BEOC reicht von der Unterstützung bei einzelnen Personalmarketing-Maßnahmen bis zur Entwicklung von umfassenden Employer-Branding-Konzepten.

Julia Dreuw ist die Inhaberin von BEOC. Ihre langjährige Erfahrung im Bereich HR in internationalen Großkonzernen macht sie zur Spezialistin für die Analyse und strategische Herleitung der Arbeitgebermarke. Ihre Kompetenzfelder liegen in der Projektstrukturierung, Workshopdurchführung und Ergebnisauswertung.

Von Beginn an ist Julia Dreuw den Themen Personalmarketing und Employer Branding verbunden. Auf Basis ihrer Erfahrungen entwickelte sie den Ansatz des Best Fit Recruiting sowie das BASICS-Konzept für ein ganzheitliches Employer Branding. Weitere Informationen auf:

www.beoc.eu