



Um gute Mitarbeiter zu finden, müssen Unternehmen mittlerweile mehr als bloß den Job bieten.

Foto: iStock.com/ lido fraza

**JOIN OUR TEAM**

# Employer Branding - mehr als ein Schlagwort

**Eine starke Arbeitgebermarke zu sein, wird für Unternehmen immer wichtiger. Denn häufig entscheiden die Bewerber, bei wem sie arbeiten wollen, und nicht mehr der Personalchef.**

**Von Ursula Rischaneck**

**D**er Kampf um die besten Köpfe ist voll entbrannt: Demografischer Wandel und Konjunkturaufschwung, aber auch das zu langsame und lasche Reagieren von Bildungs- und Gesellschaftspolitik auf sich ändernde Rahmenbedingungen haben dazu geführt, dass Unternehmen immer öfter händeringend nach Fachkräften suchen. Diese hingegen haben die Qual der Wahl und können sich für jenes Unternehmen entscheiden, das ihrer Ansicht nach für sie am besten passt. „Jetzt stehen weniger die Bewerber als die Betriebe auf dem Prüfstand“, sagt Marcus Kleemann, Geschäftsführer der Personal- und Mediaagentur Jobaffairs. Und zwar nicht nur bei potenziellen,

sondern auch bei altgedienten Mitarbeitern. Kein Wunder, dass derzeit der Begriff des Employer Brandings, also die Bildung der Arbeitgebermarke, so häufig fällt wie kaum ein anderer. Dabei geht es darum, sich als Unternehmen so zu präsentieren, dass Mitarbeiter dort gerne arbeiten. „Employer Branding ist kein Modewort mehr“, bestätigt Silke Kurtz, Director Employer Branding beim Human Management Consultant Iventa. Den Unternehmen sei sehr wohl bewusst, dass die Auseinandersetzung mit der Entwicklung einer Arbeitgebermarke für sie essenziell sei, um Mitarbeiter zu finden und zu halten. Dennoch würden sich nur die wenigsten die Zeit nehmen, das Thema strategisch anzugehen. „Und es hapert oft am Budget“, weiß Kurtz, die darauf hinweist, dass die Markenfindung ein Prozess sei.

Am Anfang desselben steht die Erhebung des Status quo. Themen dabei sind Unternehmensziele und -werte, Leitbilder sowie die Unternehmensmarke. Danach folgt die Analyse, in die qualitative Interviews mit der jeweiligen Managementebene sowie Mitarbeitern einfließen. „Dabei geht es um Fragen wie: Wer passt zu uns? Wofür stehen wir? Was macht uns besonders? Wo wollen wir hin?“, erklärt die Expertin. Zu guter Letzt folgt die Entwicklung der Employer-Branding-Strategie, die

## Employer Brand

Erstmals gefallen ist der Begriff „Employer Brand“ 1996 in einem im „Journal of Brand Management“ veröffentlichten Fachartikel der Wirtschaftsexperten Simon Barrow und Tim Ambler. Sie definierten bereits zuvor in einer Studie die Arbeitgebermarke als „package of functional, economic and psychological benefits provided by employment and identified with the employing company. The main role of the employer brand is to provide a coherent framework for management to simplify and focus priorities, increase productivity and improve recruitment, retention and commitment.“



Die Frage, was Arbeitgeber einzigartig macht, wird immer mehr zum Thema.

Foto: iStock.com/gustavofraza

sämtliche Positionen und Handlungen beinhalten sollte. Erklärtes Ziel: Die Schaffung der Arbeitgebermarke. „Ist es gelungen, Identifikation zu stiften und sich vom Wettbewerb abzuheben, war dieser Prozess erfolgreich“, sagt Kurtz.

Doch dann lauert bereits die nächste Hürde: Den Worten müssen Taten folgen. „Employer Branding muss mehr sein als ein Schlagwort. Man muss die gegebenen Versprechen halten“, fordert Kleemann. Andernfalls sind unzufriedene Mitarbeiter und womöglich auch negative Bewertungen auf diversen Bewertungsplattformen die Folge. Ehemalige, aber auch aktive Mitarbeiter oder nicht aufgenommene Bewerber lassen dort anonym immer wieder ihrem Unmut freien Lauf, andererseits informieren sich immer öfter potenzielle Mitarbeiter genau dort über den möglicherweise künftigen Arbeitgeber. Und entscheiden dann, ob sie sich dort überhaupt bewerben. Angesichts dessen sollten HR-Verantwortliche die Bedeutung der Plattformen nicht unterschätzen, spiegeln sie doch die Stimmung in der Belegschaft und das Unternehmensbild in der Außenbetrachtung wider.

Nach den größten Fehlern am Weg zur starken Arbeitgebermarke gefragt, antwortet Kurtz wie aus der Pistole geschossen: „Employer Branding als Top-down-Maßnahme zu sehen.“ Weitere Fehler wären, zu glauben, dass eine Arbeitgebermarke eine Werbekampagne oder eine Wunschliste der Mitarbeiter sei.

Und sie räumt mit einem weit verbreiteten Irrglauben auf: „Obst, Fitness, Familienfreundlichkeit oder die Mitnahme von Hunden ins Büro sind Social Benefits, aber nicht mehr.“ Diese sind zwar Bausteine am Weg zur Arbeitgebermarke. „Identität und Identifikation schafft man aber nicht über Benefits, sondern über Kultur und Werte“, erklärt Kurtz. Abgesehen davon werden Incentives mittlerweile ohnehin in verschiedenen Formen von den meisten Betrieben angeboten und von Bewerbern und Mitarbeitern sogar oft vorausgesetzt.

Doch was nützt die beste Marke, wenn keiner sie kennt? „Tue Gutes und rede darüber“, sagt daher Kleemann. Und zwar auf allen möglichen Kanälen – von der firmeneigenen Website über die bereits erwähnten Bewertungsportale bis zum Stelleninserat. Bereits bei diesem sollte das Unternehmen Wert auf Individualität legen. „Das kann ruhig ein kleines Storytelling sein“, sagt Kleemann. Ein Umdenken sei auch bei den Online-Bewerbungstools

gefragt. Dabei sei der Möglichkeit zu chatten dem Ausfüllen seitenlanger Fragebögen vorzuziehen. „Die Tools sollen den Bewerbern zeigen, dass sie erwünscht sind und sie nicht abschrecken“, erklärt der Recruiter. Aber auch sämtliche interne Kommunikationsmittel sollten bespielt werden, um die Marke zu kommunizieren. Gleiches gilt für den Umgang mit dem Neuling. „Der Onboarding-Prozess ist enorm wichtig“, bestätigt Kurtz. Neue Mitarbeiter sollten in den ersten hundert Tagen im Unternehmen ankommen können. Um das zu erreichen, sollten sie entsprechend begleitet werden. Und zwar, so Kleemann, in einem standardisierten Prozess, der für alle Neuzugänge vom Blue-collar-Worker bis zum Manager gelten sollte.

Während Employer Branding in großen Unternehmen bereits angekommen ist, lässt es in vielen Klein- und Mittelbetrieben noch auf sich warten. „Dabei haben sie es in manchen Belangen viel leichter“, weiß Kurtz. Vielfach könne die Führungskraft dort noch mit allen Mitarbeitern reden. „Darüber hinaus hat man in eigentümergeführten Betrieben oft gleich eine identitätsstiftende Führungsfigur“, sagt die Expertin. Wo es sich spalte, sei die externe Kommunikation. „Aber da könnte man die aktuellen Mitarbeiter als Markenbotschafter gewinnen“, sagt Kurtz. Und mit ihrer Hilfe neue, vielversprechende Kollegen finden. ●

### Was Angestellte wirklich wollen

Der respektvolle Umgang mit Mitarbeitern, kompetente Führungskräfte, ein sicherer Job sowie eine angenehme Arbeitsatmosphäre sind die wichtigsten Elemente eines attraktiven Arbeitgebers. Das geht aus einer im Vorjahr präsentierten Employer-Branding-Studie des Karriereportals StepStone.at hervor, für die 1.000 Angestellte und Arbeitssuchende aus ganz Österreich befragt wurden. So zeigen sich drei von vier Befragten (75 %) davon überzeugt, dass der respektvolle Umgang mit Mitarbeitern die Firma auch über die Unternehmensgrenzen hinweg zu einem vielversprechenden Arbeitgeber macht. Gut zwei Drittel (64,1 %) aller Studienteilnehmer wollen mit Chefs zusammenarbeiten, die ihr Team gut behandeln. Und 62,6 % aller Befragten stufen Jobsicherheit als relevant für die Anziehungskraft eines Arbeitgebers ein – noch vor dem wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens (32,9 %). Mehr als die Hälfte (53 %) gibt weiters an, dass Unternehmen, in denen alle Mitarbeiter an einem Strang ziehen, ganz besonders attraktive Arbeitgeber sind.