

Das Wichtigste: Immer authentisch bleiben

Mit Employer Branding zur perfekten Arbeitgebermarke



Mit einem 08/15-Auftritt kann im Wettbewerb um die passenden Talente kein Unternehmen mehr punkten. Als Entscheidungsträger im Betrieb wollen Sie sicher sein, dass Ihr Personalmarketing wirkungsvoll, zielgenau und nachhaltig ist. Neue Medien eröffnen Ihnen neue Möglichkeiten und Reichweiten – und stellen Sie zugleich vor ungewohnte Herausforderungen.

Erfahren Sie, wie Sie bei Ihrer Stellenausschreibung Streuverluste und hohe Kosten verhindern. Lernen Sie, mit der richtigen Botschaft die passenden Kandidaten anzusprechen. Entdecken Sie neue Wege zur Erreichung Ihrer Zielgruppe. Dieser praktische Ratgeber hilft Ihnen bei der Entwicklung Ihrer Strategie zur Stellenbesetzung. Mit unseren abschließenden Do's und Don'ts sind Sie bestens gerüstet und Ihren Wettbewerbern mindestens eine Nasenlänge voraus.

Schritt für Schritt zur stimmigen Anzeige

Sie haben eine oder mehrere offene Stellen in Ihrem Unternehmen zu besetzen? Damit erhalten Sie die Chance, sich von Ihrer besten Seite zu zeigen. Stellenanzeigen sind ein Baustein der gesamten Außenkommunikation Ihres Un-

ternehmens. Durch eine Stellenausschreibung erzeugen Sie Aufmerksamkeit. Die Art, wie Sie sich hier präsentieren, trägt zum Gesamteindruck Ihres Arbeitgeberbildes in den Öffentlichkeiten bei. Schöpfen Sie das Potenzial aus, hier zu punkten.

Die Strahlkraft Ihrer authentischen Arbeitgebermarke

Warum sollte ein potenzieller Bewerber gerade bei Ihnen arbeiten? Die Antwort liegt in Ihrer glaubwürdigen Arbeitgebermarke. Diese basiert auf Unternehmensstrategie und -kultur. Sie ist ein Instrument der integrierten Unternehmensführung. Alle Marken sind Versprechen, auch Arbeitgebermarken. Der Weg dorthin heißt Employer Branding. Er beginnt mit der identitätsbasierten, intern wie extern wirksamen Positionierung Ihres Unternehmens als glaubwürdiger und attraktiver Arbeitgeber. Durch den Prozess der Arbeitgebermarken-Entwicklung schärfen Sie Ihr internes wie externes Arbeitgeberbild. Wenn Sie Ihre Positionierung in Ihrem Unternehmen nach innen und außen erlebbar gemacht haben, besitzen Sie ein profitorientiertes und unterscheidbares Arbeitgeberbild. Dabei ist Glaubwürdigkeit die Grundvoraussetzung, denn auf dem Arbeitsmarkt geht es um

die Erfüllung existenzieller Bedürfnisse. Darum dürfen Sie als Arbeitgeber nur das versprechen, was Sie auch halten können. Jede Erwartung, die Sie wecken, muss der täglichen Berufspraxis standhalten. Dies gilt auch für Ihre Stellenausschreibung. Die Entscheidung für Sie als Arbeitgeber bestimmt im Idealfall das halbe Leben eines potenziellen neuen Mitarbeiters. Durch die Antwort auf die Frage nach dem „Warum“ unterbreiten Sie Ihrem Wunsch Kandidaten ein ehrliches Angebot.

Passung erhöhen durch klare Positionierung

Wenn Sie wissen, was Sie als Arbeitgeber auszeichnet, wissen Sie, wer zu Ihnen passt. Indem sich Ihr Unternehmen als Arbeitgeber klar und zugespitzt positioniert, bekennen Sie Farbe und erheben den Anspruch, die angestrebten Positionierungsziele auch tatsächlich zu realisieren. Ihre Positionierung gewährleistet, dass Sie als Arbeitgeber tatsächlich attraktiver werden und Ihre Arbeitgeberqualität gezielt verbessern. Dieses solide Fundament ist die Grundlage für Ihre passgenaue Arbeitgeberkommunikation. Dadurch schaffen Sie Orientierung und verdeutlichen, wer zu Ihnen passt. Ihr positiver und kostensparender Nutzen: Weniger Bewerbungen – mehr Einstellungen.

Eine Frage der Kultur

Beschreiben Sie mit Ihren Worten den gelebten Geist der Unternehmenskultur. Hinterfragen Sie kritisch, ob das Selbstbild im täglichen Erleben und Verhalten der Arbeitswelt deckungsgleich ist mit dem Eindruck Ihres unternehmerischen Fremdbildes. Der Grad der Übereinstimmung beider Bilder erhöht Ihre Authentizität in der Wahrnehmung Ihrer externen Bezugsgruppen wie z. B. Lieferanten, Kunden, bestehenden und potenziellen neuen Mitarbeitern. Ein neutraler Blick ist für Sie als Mitglied der Organisation schwierig, denn je länger Sie bereits im Unternehmen tätig sind, umso stärker wurden Sie bereits von der bestehenden Kultur geprägt.

Zeit und Kosten sparen durch den kulturellen Filter

In den Bewerbermärkten wirkt Ihre Arbeitgebermarke wie ein Filter, der gezielt passende Kandidaten anzieht und andere fernhält. Dies führt zur Absenkung Ihres Aufwandes für die Personalbeschaffung. Zugleich verringern Sie durch die unternehmenskulturelle Bewerberpassung, den sog. „Cultural Fit“, das Risiko von Nicht- oder Fehlbesetzungen. Der kulturelle Filter wirkt sich zudem positiv auf den Verbleib der Mitarbeiter im Unternehmen aus. Er beugt insbesondere der Abwanderung von Potenzial- und Leistungsträgern vor. Eine Verringerung der unerwünschten Mitarbeiterfluktuation sichert eine hohe Rendite der Maßnahmen für Ihre Personalentwicklung.

Prüfen Sie das Anforderungsprofil

Eine gute Vorplanung und Recherche spart Ihnen wertvolle Zeit: Sammeln Sie in der Abteilung, die die freie Stelle zu vergeben hat, Informationen über die Tätigkeitsschwerpunkte des neuen Mitarbeiters. Haken Sie bei den Kollegen vor Ort nach, welche weiteren Aufgaben vom Neuzugang verantwortet werden sollen. Prüfen Sie, ob sich alle Anforderungen sinnvoll in das gewünschte Jobprofil integrieren oder ob bestehendes Personal ungeliebte Tätigkeiten abgeben möchte.

Wechseln Sie die Perspektive

Versuchen Sie, sich in die Situation des Bewerbers hinein zu versetzen und schauen Sie durch die sprichwörtliche Bewerberbrille. Analysieren Sie anhand des bestehenden Personals, welcher Typ Mensch sich in der entsprechenden Abteilung gut aufgehoben fühlt. Ergänzen Sie Ihre Stichworte durch eine Personalbefragung vor Ort. Machen Sie sich ein Bild von den Gepflogenheiten in der Abteilung. Welche Strukturen existieren? Wie ist der Umgangston? Wer würde charakterlich ins Team passen und es sinnvoll ergänzen?

Verortung Ihrer Bewerberzielgruppe

Auch sollten Sie sicher sein, wo sich Ihre Wunschkandidaten aufhalten und nach Stellenangeboten suchen. Daraus können Sie ableiten, in welchen Kanälen Sie Ihre Anzeige veröffentlichen. Wenn Sie z.B. eine Stelle für Absolventen zu besetzen haben, bieten sich Schaltungen im Onlinebereich an. Durch eine fundierte Recherche zur Verortung Ihrer Zielgruppe vermeiden Sie hohe Streuverluste. Ein neuer und zeitsparender Weg zur Erreichung Ihrer nötigen Gewissheit sind Qualitätstests im Dialog mit Ihrer Zielgruppe. Durch die direkte Einbindung von Absolventen in Ihr Personalmarketing erfahren Sie wertvolle Insights, die für Sie direkt anwendbar sind. So bietet z.B. der studentische Verein MTP – Marketing zwischen Theorie und Praxis e.V. mit „Best of Personalmarketing“-Workshops zur Prüfung Ihrer Anzeige/n zu günstigen Konditionen. Sie erhalten eine aus Ihrem Zielmarkt gewonnene Lösung, die Ihnen Aufschluss gibt über das Nutzerverhalten. Sie erfahren, wo sich Ihre Zielgruppe aufhält. Weitere Infos unter: www.best-of-personalmarketing.de

Quer denken und Interesse wecken

In Stellenbörsen ist Ihr Unternehmen eins von vielen, was um die Gunst der Aufmerksamkeit buhlt. Deshalb sollte jeder Baustein der Anzeige Ihren hauseigenen Charakter widerspiegeln und Neugier wecken. Denken Sie quer und öffnen Sie sich der Vorstellung, den großen Spielraum der digitalen Welt für Ihre glaubwürdige Darstellung zu nutzen. Investieren Sie in Angebote, die Ihr Erscheinungsbild erlebbar transportieren. Auch können Sie z.B. mit Bewegtbild arbeiten, eigene Karrierewebsites einsetzen oder in sozialen Netzwerken Ihre Mitarbeiter zu Wort kommen lassen. Eines sollten Sie in allen Fällen gewährleisten: bleiben Sie authentisch.

- » **DON'T** Teamfähig, flexibel und belastbar. Aussagekräftige Bewerbung. Dynamisch. Bester Arbeitgeber. Mit generischen Schlagworten und schwammigen Beschreibungen gewinnen Sie weder einen Blumentopf noch die Aufmerksamkeit Ihrer Kandidaten.
- » **DO** Fokussieren Sie sich auf die Kernaussagen Ihrer Arbeitgeberpositionierung.
- » **DO** Schalten Sie pro freier Stelle eine Anzeige. So äußern Sie ihre Wertschätzung gegenüber Ihrem zukünftigen Mitarbeiter.
- » **DON'T** Sie bringen mehrere freie Stellen in eine Anzeige unter. Wenn Sie bereits bei der Stellenausschreibung sparen, wie gehen Sie dann mit Ihren Mitarbeitern um? So geht die Gewichtung der gesuchten Person verloren. Zudem besteht die Gefahr einer Vermischung von unterschiedlichen Zielgruppen, wodurch Ihnen ein hoher Streuverlust entsteht.
- » **DON'T** Stellenausschreibungen schalten, obwohl keine Position vakant ist. In Zeiten von sozialen Netzwerken fällt so etwas negativ auf Sie zurück. Sie wecken falsche Hoffnungen und geben Versprechen, die Sie nicht halten können.
- » **DO** Sobald Sie Ihren Kandidaten gefunden haben, die Anzeige aus den Schaltungskanälen löschen. Arbeiten Sie mit Imageanzeigen, wenn Sie Ihr Image zum Ausdruck bringen möchten. Arbeiten Sie mit Stellenausschreibungen, wenn Sie Stellen zu vergeben haben.
- » **DO** Berufsbezeichnungen sollten verständlich und bei Ihrer gewünschten Zielgruppe geläufig sein. Wenn Sie eine kreative Bezeichnung verwenden,

schreiben Sie in dem Anzeigentext die geläufige Bezeichnung, damit sie von Suchmaschinen gefunden werden, die Ihre Bewerber zur Suche einsetzen.

- » **DON'T** Nachträglich die ausgeschriebene Hierarchiestufe der ausgeschriebenen Position einer bereits geschalteten Online-Anzeige ändern.
- » **DON'T** Die Stellenausschreibung besteht nur aus Anforderungen an den Arbeitnehmer.
- » **DO** Sorgen Sie für Ausgewogenheit durch authentische Selbstdarstellung.
- » **DON'T** Bei Internetlinks auf Seiten verweisen, die nicht direkt zur versprochenen Information führen. Mit einem Klick zuviel verschwinden Ihre Wunschkandidaten im digitalen Nirwana.
- » **DO** Informationen ohne Umwege zugänglich machen.



Die macht das

Finden Sie die echten Profis!



da ist ganz Deutschland drin



Juliane Zielonka, Deutsche Employer Branding Akademie

Der Stellenmarkt von **meinstadt.de**: www.jobs.meinstadt.de

Wie kleine und mittlere Unternehmen als Arbeitgeber wettbewerbsfähiger werden



Großkonzerne werden als Arbeitgeber deutlich intensiver wahrgenommen als mittelständische Unternehmen. Doch gerade kleine und mittlere Unternehmen (KMU) bieten gute Voraussetzungen für spannende und herausfordernde Tätigkeiten. Die Entwicklung einer Arbeitgeberpositionierung stärkt ihre Qualität als Arbeitgeber, stellt das Arbeitgeberimage auf ein solides Fundament und trägt somit zur langfristigen Wettbewerbsfähigkeit bei.

In einer Welt voller Vielfalt beziehen Marken Position und stiften Orientierung. Durch ihre dauerhafte Qualität und Innovationskraft, mit der sie immer einen Schritt voraus sind und begehrt bleiben, genießen sie das Vertrauen der Öffentlichkeiten. Doch ihre Arbeitgeberimages, die zum Großteil auf bekannten Produktmarken basieren, sagen wenig aus über die Wirklichkeit der gelebten Arbeitswelt. Der Arbeitsmarkt unterliegt anderen Regeln als z.B. der Verbrauchermarkt: die hier getroffene Entscheidung für ein Unternehmen als Arbeitgeber bestimmt im Idealfall das halbe Leben.

Arbeitgeberpositionierung als Vertrauensbasis

Eine solide und stark profilierende Arbeitgeberpositionierung schärft das Bild eines

attraktiven Arbeitgebers und differenziert dadurch Unternehmen von Wettbewerbern. Dabei geht es nicht um die Größe eines Unternehmens oder ob Sie der Beste Ihrer Branche am Markt sind – die Positionierung stützt sich auf die unternehmenseigene Kultur und Besonderheiten, gepaart mit Unternehmenszielen, der „Marschrichtung“. Diese macht sie unverwechselbar. Besonders kleine und mittlere Unternehmen können die Vorzüge einer kraftvollen Positionierung gekonnt einsetzen, da sie die benötigte Qualität oft schon besitzen. Doch die „Hidden Champions“ sind gut versteckt: häufig sind sich Unternehmen nicht bewusst, was sie als Arbeitgeber auszeichnet und besonders macht. So wird es unzureichend oder gar nicht kommuniziert. Darum trifft sie der sich zuspitzende Fach- und Führungskräfte-mangel hart. Ohne gutes Personal jedoch können sie die wachsenden Herausforderungen kaum bewältigen. Damit potenzielle Mitarbeiter von Arbeitgeberqualitäten erfahren, ist Kommunikation essenziell. Die ACTA 2008 Studie zur Mediennutzung in Deutschland hat ergeben, dass 20- bis 39-Jährige mit Fach- oder Hochschulabschluss mittlerweile das Internet als Informationsquelle

nutzen als Zeitungen. Die firmeneigene Webseite und weitere Maßnahmen im Onlinebereich sind für die externe Kommunikation der Arbeitgeberpositionierung unerlässlich.

Wirkung nach innen

Eine gelebte Arbeitgeberpositionierung schafft es, Mitarbeiter und Führungskräfte auf die strategischen Ziele des Unternehmens auszurichten und gleichzeitig ihr Commitment sowie ihre Identifikation mit dem Unternehmen zu stärken. Resultat ist ein Plus bei Leistung und Ergebnis – und damit ein direkter Beitrag zur Innovationskraft und Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens. Die Qualität der Arbeitsergebnisse steigt, die Leistungsmotivation wird verbessert und die Mitarbeiterloyalität erhöht.

KMU besitzen besondere Merkmale

Viele KMU haben die Vorstellung, dass sie für den Aufbau einer Arbeitgebermarke zu klein sind, zu wenig Mitarbeiter einstellen können oder zu wenig bekannte Produkte haben. Dem steht entgegen, dass sich mittelständische Unternehmen oftmals durch besondere Merkmale auszeichnen, die große Unternehmen meist nicht bieten können:

- » Kurze Entscheidungswege
- » Mitarbeiter sehen schneller den Erfolg ihrer Arbeit
- » Einsteiger erhalten schnell Verantwortung
- » Die Bandbreite der Aufgaben des Einzelnen ist größer
- » Nähe zur Unternehmensleitung
- » Ausgeprägtes Wertesystem
- » Langfristige Ergebnisorientierung
- » Soziale Verantwortung in der Region

Bewerber haben das erkannt, Umfragen weisen den Mittelstand als bevorzugten Arbeitgeber aus. Basierend auf den Qualitäten mittelständischer Unternehmen können die eigenen, unternehmensindividuellen Stärken erst durch die Entwicklung und den Aufbau einer Arbeitgeberpositionierung optimal zur Geltung gebracht werden. Dadurch entsteht ein unverwechselbares Arbeitgeberimage, was am Arbeitsmarkt Vorteile gegenüber dem Wettbewerb bietet. Auch innerhalb der Organisationsstrukturen werden signifikante Nutzen gestiftet:

- » Optimale Entfaltung der vorhandenen Stärken als Arbeitgeber
- » Verbesserung der Chancen zur Rekrutierung von Wunschkandidaten
- » Erhöhung der Bindung von Leistungsträgern innerhalb des Unternehmens
- » Stetige Verbesserung der Arbeitgeberpositionierung und Ausrichtung auf Unternehmensziele
- » Zielführende Weiterentwicklung der Personalarbeit, Führungs- und Unternehmenskultur
- » Überregionale Wahrnehmung als attraktiver Arbeitgeber
- » Optimierung des Arbeitgeberimages – auch ohne bekannte Unternehmens- oder Produktmarke
- » Erhöhung der Budgeteffizienz

KMU-Initiative „Attraktiver Arbeitgeber“: gangbar, leistbar, nutzbar

Die bundesweit erste KMU-Initiative „Attraktiver Arbeitgeber“ bietet eine nach dem Baukastenprinzip handfeste und anwendbare Entwicklung

einer Arbeitgeberpositionierung und Tipps für ihre nutzbringende Anwendung speziell für KMU. Das Projekt wird initiiert vom BVMW Bundesverband mittelständische Wirtschaft, DEBA Deutsche Employer Branding Akademie, INQA Initiative für „Neue Qualität der Arbeit“, KnewLedge Österreich „Initiative zur Förderung und Entwicklung des lebensbegleitenden Lernens“ in Zusammenarbeit mit Jr.-Prof. Dr. Thomas Behrends, Vertreter des Lehrstuhls für Personal und Organisation der Universität Flensburg und führender Kopf der Abteilung Small Business Management am Institut für Mittelstandsforschung in Lüneburg. Die Lösung wurde in Zusammenarbeit mit über 30 KMU entwickelt und auf ihre Anwendbarkeit für die betriebliche Praxis von kleinen und mittleren Unternehmen getestet. In der Tat können auch mittelständische Unternehmen zu wirtschaftlich lukrativen Bedingungen ein attraktives Arbeitgeberimage auf hohem Qualitätsniveau erreichen und damit ihre Wettbewerbsfähigkeit deutlich steigern und festigen.

Drei Bausteine zur direkten Anwendung

Die speziell auf KMU zugeschnittene Lösung funktioniert nach dem Baukasten-Prinzip. Der erste Baustein umfasst die Analysephase. Hier werden zusammen mit den Projektverantwortlichen der Unternehmen die Ziele bestimmt und festgelegt. Da jedes Unternehmen besonders ist, wird mit viel Herzblut die Potenzialanalyse der universellen und individuellen Treiber der spezifischen Arbeitgeberattraktivität ausgearbeitet. Schon im ersten Baustein gibt es konkrete Handlungsempfehlungen, die direkt anwendbar sind. Der zweite Baustein widmet sich der Entwicklung der Arbeitgeberpositionierung. Wofür steht das Unternehmen? Was macht den Arbeitgeber besonders und unterscheidet ihn vom Wettbewerb? Welche Menschen passen persönlich-kulturell zu diesem Unternehmen? Zur Zielgruppendefinition und -priorisierung erfolgt eine Chancendiagnose mit konkreten internen und externen Handlungsempfehlungen.

Baustein Nummer drei widmet sich der Implementierung. Die Handlungsempfehlungen werden an Dienstleister kommuniziert und die Umsetzung der Maßnahmen wird begleitet, um eine hohe Qualität im Sinne der Arbeitgeberpositionierung zu gewährleisten. Abschließend erfolgt eine Bewertung des Implementierungserfolgs. So können sich auch kleine und mittlere Unternehmen mit großen Konzernen messen.

Weitere Infos

zur KMU-Initiative „Attraktiver Arbeitgeber“ liefert Michaela Allert von der Deutsche Employer Branding Akademie:

E-Mail: allert@employerbranding.org

Telefon 030 | 22 33 50 - 80