

AUSGABE WINTERSEMESTER 2008/2009

MTP – Marketing zwischen Theorie und Praxis e.V.

www.mtp-mehrwert.de

MTP. MEHRWERT

MarketingMedium

FAKTOR MENSCH HERAUSFORDERUNG DER SELBSTVERMARKTUNG



→ Employer Branding

→ Kreative Klasse

→ Die Marke-ICH

MTP

Jedes Unternehmen ist nur so gut wie seine Mitarbeiter

Employer Branding als integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie

AUTORIN: KATHARINA KUNATH

Employer Branding als integraler Bestandteil der Unternehmensstrategie führt Unternehmen langfristig zum Erfolg.

Unternehmen sind erfolgreich, wenn sie qualifizierte und motivierte Mitarbeiter haben, die sich engagiert für die Ziele und Werte ihrer Firma einsetzen. Dies wird insbesondere über eine glaubwürdige Kommunikation erreicht. So lautet das Ergebnis einer gemeinsamen Studie der Deutschen Employer Branding Akademie (DEBA) und des Great Place to Work® Institute Deutschland, die im Juni 2008 unter dem Titel „Internes Employer Branding – Qualität, Glaubwürdigkeit und Positionierung von Arbeitgebern in Deutschland“ erschienen ist.

Während sich klassische Personalabteilungen vorwiegend mit der Rekrutierung neuer Mitarbeiter und Weiterbildungsmaßnahmen beschäftigen, greift Employer Branding viel stärker in die Unternehmensstrategie ein. Nach der Definition der DEBA ist Employer Branding die markenstrategisch fundierte interne Entwicklung und externe Positionierung eines Unternehmens als attraktiver und glaubwürdiger Arbeitgeber. Eine Umfrage vom Frühjahr 2008, des auf Employer Branding spezialisierten Dienstleistungsunternehmens zeigt, dass bei 70 bis 80 Prozent der befragten Unternehmen Employer Branding eine Rolle spielt. Jedoch setzen erst knapp zehn Prozent der deutschen Unternehmen dieses konsequent und erfolgreich um. Grund dafür ist, dass Employer Branding in Unternehmen oft an falscher Stelle verankert ist und eine klare Positionierung auf dem Arbeitsmarkt fehlt. Christina Grubendorfer, Expertin für Personal-, Organisations- und Managemententwicklung und Geschäftsführerin der DEBA, sagt: „Employer Branding wird oft als Werbung aus der Personalabteilung miss-

verstanden. Es geht hier aber um das Unternehmen als Marke, um seine Identität. Das Thema sollte daher im Topmanagement angesiedelt sein und von dort voran getrieben werden. Denn die Gestaltung der Unternehmensmarke ist Chefsache“

Bedingt durch den demografischen Wandel und den damit verbundenen Fachkräftemangel müssen sich Unternehmen also verstärkt mit Fragen des Employer Brandings auseinandersetzen. Denn nur wer seine Arbeitgebermarke klar positioniert und glaubwürdig kommuniziert, kann im Wettbewerb um die Besten der Besten bestehen.

katharina.kunath@mtp.org

Deutsche Employer Branding Akademie (DEBA)

Die DEBA ist ein auf Employer Branding spezialisiertes Dienstleistungsunternehmen mit Sitz in Berlin. Sie bieten Beratung, Begleitung, Qualifizierung und Benchmarking an.

<http://www.employerbranding.org>

Die Entstehung einer neuen Marke

...und deren Bedeutung für das Employer Branding

AUTORINNEN: KATHARINA KUNATH (MTP E.V.) UND ALEXANDRA SCHWARZ (EVONIK SERVICES)

Drei Geschäftsfelder – Ein neuer Arbeitgeber – Ein neues Gesicht



Märkte verändern sich, Produktportfolios werden überarbeitet, Anteile ge- und verkauft. Doch was passiert eigentlich, wenn ein traditionsreiches regional agierendes Unternehmen mit einem weltweit agierenden Konzern fusioniert, wenn unterschiedliche Unternehmensstrategien und -kulturen aufeinander treffen und ein völlig neuer Konzern entsteht? Und was bedeutet dies für das Employer Branding, für Mitarbeiter und potentielle Interessenten?

Der Übergang zu einer neuen Unternehmensmarke, das heißt nicht nur ein neuer Name, sondern auch neu definierte Unternehmenswerte und Eigenschaften, die unterschiedliche Zielgruppen mit dem Unternehmen in Verbindung bringen und erleben sollen. Eine spezielle Gruppe gewinnt dabei zunehmend an Bedeutung: Die Mitarbeiter, die den Unternehmenserfolg erst ermöglichen. Über Employer Branding, die markenstrategische, interne Entwicklung des Unternehmens und die Positionierung auf dem Arbeitsmarkt sollen qualifizierte, motivierte Bewerber gewonnen und langfristig gebunden sowie Mitarbeiter gehalten werden. Der Übergang zu einer neuen Unternehmensmarke stellt Führungskräfte und Personalstrategen vor Herausforderungen.

Ein Jahr nach der Einführung der Marke Evonik Industries nimmt der „MTP.Mehrwert“ das Employer Branding des Mischkonzerns unter die Lupe.

Seine Geschichte begann im Jahr 2005 mit der Übernahme der Degussa AG durch die RAG, die im Herbst 2006 ihren „weißen Bereich“ mit den Geschäftsfeldern Chemie, Energie und Immobilien in die RAG Beteiligungs AG ausgliederte. Unterschiedlich strukturierte und positionierte Unternehmen trafen aufeinander. Eine neue Konzernstrategie, Veränderungen in der Gesamtorganisation, ein entsprechendes Corporate Branding mit modifizierten Konzernkompetenzen und -werten erforderten auch die Anpassung der Employer Branding-Strategie. Seit September 2007 agieren die drei Geschäftsfelder Chemie, Energie und Immobilien als Konzern unter der Unternehmensmarke Evonik Industries.

Warum war der neue Unternehmensname/-marke notwendig? Was sollte dadurch erreicht werden? „Diese Frage haben sich auch die Mitarbeiter der drei Geschäftsfelder gestellt. Und schon dadurch wird deutlich, dass die Unternehmensmarke in enger Verzahnung mit der Arbeitgebermarke steht, aber nicht zwangsläufig dieselbe Wirkungsrichtung hat. Mit der neuen Marke „Evonik“ wollten wir einen klaren Neuanfang markieren: Hier ist ein neuer Industriekonzern entstanden. Damit wollten wir Geschlossenheit zeigen und unsere Durchsetzungskraft erhöhen, denn wir sind jetzt ein Konzern, der sich erfolgreich auf mehreren Geschäftsfeldern bewegt.



„Wir schärfen unser Profil bei unseren Zielgruppen und sorgen damit für klare Vorstellungsbilder“,

sagt Markus Langer, Leiter des Corporate Marketing bei Evonik Industries.

Das Ziel der Ausrichtung im Employer Branding ist, dass Talente am Arbeitsmarkt immer dann an Evonik denken, wenn es darum geht einen attraktiven Arbeitgeber zu finden, der anspruchsvolle, herausfordernde Aufgaben sowie eine leistungsgerechte Vergütung bietet und sich um die persönliche Entwicklung der Mitarbeiter kümmert – Für die Mitarbeiter hingegen ist es wichtig zu wissen: Wer ist das Unternehmen, für das ich arbeite? Was macht es besonders? Wo habe ich meinen Platz? Wird es mir dort gut gehen? Habe ich Entwicklungsmöglichkeiten? Es geht also um die Identität des Unternehmens, den Kern der Unternehmensmarke, die Identität der Mitarbeiter in diesem Unternehmen und somit um die Ableitung der Arbeitgebermarke. In enger Zusammenarbeit zwischen den Top-Führungskräften des Konzerns und Vertretern der Mitbestimmung wurden der Kern der Unternehmensmarke identifiziert und vier Kernkompetenzen definiert: Kreativität, Spezialistentum, Selbsterneuerung und Verlässlichkeit.

Evonik, der „kreative Industriekonzern“,

ist die daraus abgeleitete Positionierung. Die Geburt des neuen Konzerns wurde von einer Informationskampagne für die Mitarbeiter sowie für potentielle Bewerber begleitet, zum Beispiel durch vorhandene Kontakte zu Schulen, Hochschulen, zu Studenten und Professoren sowie eine erhöhte Präsenz auf Messen und anderen Veranstaltungen, Präsentationen und in den Medien.

„Unsere Erfahrung zeigt, dass vor allem die persönlichen Beziehungen besonders wichtig für den Aufbau der Marke sind: Dazu gehören Gespräche, Erlebnisse sowie eine offene und ehrliche Kommunikation“, weiß Alfred Lukasczyk, der im Zentralbereich Personalstrategie, -politik und Mitbestimmung die Strategie der Arbeitgebermarke verantwortet.

Was bedeutet dies für die Arbeitgebermarke? Wie erleben sie die Mitarbeiter? Die Arbeitgebermarke „Evonik“ ist noch immer im Aufbau begriffen. Sie leitet sich klar aus der Unternehmensmarke ab, denn die Kernkompetenzen des Unternehmens werden von den Mitarbeitern getragen, umgesetzt und gelebt. Sie sind es, die Evonik vorantreiben und Strategien umsetzen. Allerdings brauchen die Mitarbeiter vor allem in großen Veränderungsprozessen Zeit, die Neuerungen zu verstehen und die Chancen für sich selber zu erkennen. „Ein wichtiger Grundsatz für uns heißt: Nur, was wir nach innen halten können, sollten wir nach außen versprechen. Das hat etwas mit Ehrlichkeit und damit mit Attraktivität zu tun“, so Alexandra Schwarz, Leiterin des Personalmarketing, die bei der Evonik Services GmbH verantwortlich für die Umsetzung der Employer Branding Aktivitäten des Konzerns ist,

„Die Mitarbeiter sind der Dreh- und Angelpunkt für eine starke Arbeitgebermarke. Nur wenn sie dem Arbeitgeber eine hohe Qualität bescheinigen, werden Außenauftritte und externe Kommunikation zu einem erfolgreichen Arbeitgeberimage.“

katharina.kunath@mtp.org
alexandra.schwarz@evonik.com