

Die größten Missverständnisse rund um Employer Branding und die besten Argumente dafür

Die Entwicklung einer starken Arbeitgebermarke zur Verbesserung der eigenen Arbeitgeberwettbewerbsfähigkeit:

Was die großen Konzerne längst vormachen, das trauen sich viele mittelständische Unternehmen erst gar nicht zu.

Häufig sind es einfache Missverständnisse, die Entscheider im deutschen Mittelstand abhalten, die einschlägigen

Vorteile des Employer Brandings auch für das eigene Unternehmen zu nutzen. Eine Argumentationshilfe.

Positive Effekte auf Gewinnung, Bindung und Leistungs- bereitschaft der Mitarbeiter sowie Unternehmenskultur und -marke

Bei einer zunehmenden Zahl von Personalmanagern gilt Employer Branding, die strategisch fundierte Entwicklung einer Arbeitgebermarke, inzwischen als Königsweg für die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit als Arbeitgeber. Weithin anerkannt sind die direkten positiven Effekte des strategisch fundierten Employer Brandings auf Mitarbeitergewinnung und Mitarbeiterbindung, auf die Unternehmenskultur und Leistungsbereitschaft der Mitarbeiter sowie auf die Positionierung der Unternehmensmarke und letztlich auf das Geschäftsergebnis.

Insbesondere mittelständischen Unternehmen bietet der Aufbau einer attraktiven Arbeitgebermarke Chancen. Das bestätigt auch Mario Ohoven, Präsident des Bundesverbands mittelständische Wirtschaft (BVMW): „Employer Branding ist Ego-Marketing fürs Unternehmen. Vor dem Hintergrund des Fach- und Führungskräftemangels, der in einigen Branchen bereits krisenhafte Züge annimmt, sehen wir Employer Branding als ein bedeutendes Managementthema für den Mittelstand an.“

Dennoch haben sich einige folgenreiche Missverständnisse etabliert, die dazu füh-

ren, dass viele mittelständische Unternehmen die Chancen des Employer Brandings noch nicht für sich realisieren. Die häufigsten Vorbehalte gegen und überzeugende Argumente für Employer Branding – hier eine Zusammenstellung:

Misverständnis 1: „Wir sind doch keine Marke!“

Natürlich ist es von Vorteil für die Arbeitgeberattraktivität, wenn sich ein Unternehmen als Marke etabliert hat. Unternehmens- und Arbeitgebermarke entspringen jedoch derselben Quelle, der Unternehmensstrategie. Insofern ist die systematische Entwicklung einer Arbeitgebermarke grundsätzlich auch unabhängig von der Existenz einer strategisch ausgearbeiteten Unternehmensmarke möglich. Die Employer Branding Strategie kann sogar der Anlass für eine spätere Markenentwicklung sein.

Misverständnis 2: „Wir haben doch nur wenig zu bieten!“

Der Erfahrung nach schlummern in jedem Unternehmen noch Potenziale, die für die bestmögliche Arbeitgeberpositionierung erschließbar sind. Gerade wenn ein mittelständisches Unternehmen nach konventionellen Maßstäben scheinbar „nicht viel bieten kann“, muss es mit unkonven-

tionellen Methoden und effizient seine Angebote optimieren und bestmöglich in Szene setzen. Dabei kommt es auf eine konsistente, die Unternehmensstrategie stützende Arbeitgeber-Positionierung an. Dass auch mittelständische Unternehmen gute Chancen haben, sich als Top-Arbeitgeber zu präsentieren, zeigen die positiven Beispiele in den einschlägigen Rankings der Arbeitgeberattraktivität. Das vom Wirtschaftsmagazin Capital veröffentlichten Ranking „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ bewertet z. B. den Spitzenreiter in der Kategorie bis 500 Beschäftigte, Consol Software, in der Gesamtnote höher als den Spitzenreiter bei den Großunternehmen, SAP Deutschland.

Missverständnis 3:
„Wir sind doch nicht so groß!“

Größe ist nicht alles. Es gibt genügend Beispiele für große Unternehmen, die als Arbeitgeber nicht so erfolgreich und attraktiv sind wie auf ihren Absatzmärkten. Die Notwendigkeit, sich als Arbeitgeber optimal aufzustellen, hat weniger mit der Unternehmensgröße als mit der Art des

Personalbedarfs zu tun. Tendenziell sollten gerade mittelständische oder junge Unternehmen bestrebt sein, die Vorteile, die Großunternehmen bieten können, zu kompensieren und im Wettbewerb um die „Besten“ Boden gut zu machen. Dabei kommt ihnen der Wertewandel zugute, der die Zugkraft materieller Anreize relativiert. Viele klassische Stärken kleinerer Unternehmen spielen bei der Arbeitgeberattraktivität eine immer größere Rolle, z. B. die Arbeitsatmosphäre. So punktete mit einem speziellen Modell für die Eigenverantwortung von Mitarbeitern und Teams die 140 Mitarbeiter zählende IT-Beratung Skytec ebenfalls bei „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ und erhielt dafür bundesweite Aufmerksamkeit.

Missverständnis 4:
„Wir sind doch nicht bekannt!“

Der Vergleich mit international bekannten großen Marken verstellt manchmal den Blick dafür, dass für die meisten Unternehmen primär die Bekanntheit im eigenen Markt relevant ist. Bei Konzentration auf bestimmte Segmente des Arbeitsmarktes und bei zielgruppengenaue Positionierung als Arbeitgeber fallen Defizite der öffentlichen Bekanntheit nicht so sehr ins Gewicht. Durch eine Arbeitgebermarkenstrategie kann Bekanntheit langfristig aufgebaut werden. In engen Marktsegmenten spricht sich die Qualität eines Arbeitgebers schnell herum. Daher ist es angeraten, Employer Branding für faktische Verbesserungen zu nutzen, deren Effekte (u. a. Mitarbeiterbindung, höhere Leistungsbereitschaft und Identifikation bis hin zu mehr Kundenzufriedenheit) die Investitionen nachhaltig amortisieren.

Missverständnis 5:
„Wir haben keine bekannten Produkte!“

Ob und in welchem Verhältnis sich Unternehmen unmittelbar oder über ihre Produkte positionieren, hängt von vielen Fak-

Das Capital-Ranking zeigt: Auch mittelständische Unternehmen sind in der Lage, sich systematisch zu einem „Employer of Choice“ zu entwickeln.

Die fünf Wirkungsdimensionen des strategiebasierten Employer Brandings



toren ab und ist von Fall zu Fall anders gelagert. Bekannte Produkte sind für die Arbeitgebermarkenpositionierung aber keine Voraussetzung. Ohnehin verfügt nur ein Teil aller Unternehmen bzw. Arbeitgeber über Produkte, die ein Positionierungspotenzial auch im Arbeitsmarkt haben. Grundsätzlich und für die große Mehrheit der Unternehmen gilt: Employer Branding ist unabhängig von den Produkten, kann sich aber positiv auf die Positionierung von Produktmarken auswirken.

Missverständnis 7:

„Wir stellen derzeit doch gar nicht ein!“

Erfolgreiche Arbeitgebermarken wie z. B. Siemens wurden in Zeiten entwickelt und etabliert, in denen der Personalbeschaffungsdruck niedrig war. Zum Tragen kommen ihre Positiveffekte auf Arbeitgeberimage und -qualität dann genau in den Phasen, in denen sie gebraucht werden. Antizyklisch zu investieren ist daher meistens eine Erfolg versprechende Devise.

**Belegte Effekte:
Leistung und
Commitment der
Mitarbeiter steigen,
die Kundenzufriedenheit erhöht sich.**

Ganz abgesehen davon ist Employer Branding nicht nur auf die Mitarbeitergewinnung ausgerichtet. Auch für Mitarbeiterbindung, Unternehmenskultur, Leistung und Erfolg sowie für die Stärkung der Unternehmensmarke generiert Employer Branding wertvollen Nutzen. Es ist daher grundsätzlich sinnvoll und nicht vom akuten Recruitingbedarf eines Unternehmens abhängig.

Missverständnis 8:

„Wir bekommen das bei unserer Geschäftsführung nicht durch!“

Employer Branding ist eine strategische Investition, mit der sich an anderer Stelle viel Geld sparen lässt. Das Projekt muss nicht so teuer sein, wie viele Unternehmer glauben. Eine gute Employer Branding Strategie geht ganz individuell auf den jeweiligen Arbeitgeber ein und amortisiert sich auch dadurch, dass die ohnehin laufenden Investitionen und Kosten z. B. in der Arbeitgeberkommunikation überprüft und ggf. optimiert werden. Außerdem senkt Employer Branding die fluktuationsbedingten Kosten und den Personalbeschaffungsaufwand. Auch die dank Employer Branding verbesserte Leistungskultur sowie die intensivierete Mitarbeiteridentifikation tragen nachhaltig zum Unternehmenserfolg bei.

Der Return on Employer Branding Investments ist hoch. Das lässt sich unter anderem daraus abschätzen, dass die offenen

Stellungnahme des Bundesverbands mittelständische Wirtschaft (BVMW)

Mario Ohoven, Verbandspräsident:

„Employer Branding ist Ego-Marketing fürs Unternehmen. Vor dem Hintergrund des Fach- und Führungskräftemangels, der in einigen Branchen bereits krisenhafte Züge annimmt, sehen wir Employer Branding als ein bedeutendes Managementthema für den Mittelstand an. Von der künftigen Versorgung mit qualifizierten Mitarbeitern hängen Know-how, Innovationskraft und Leistungsfähigkeit der mittelständischen Unternehmen ab. Mittelständische Unternehmen sind heute in besonderem Maße darauf angewiesen, über hoch qualifiziertes Fachpersonal verfügen zu können. Allerdings stellt die Rekrutierung der passenden Mitarbeiter die Klein- und Mittelbetriebe vor wachsende Herausforderungen. Mit einer strategisch fundierten, positiv besetzten ‚Arbeitgeber-Marke‘ können auch Mittelständler dafür sorgen, dass aus diesen Herausforderungen keine strategische Bedrohung wird.“

Über den BVMW

Der BVMW spricht als „Stimme des Mittelstands“ für mehr als 150.000 kleine und mittlere Unternehmen deutschlandweit, die rund 4,3 Mio. Arbeitnehmer beschäftigen. Zusammen mit seinen über 40 angeschlossenen Fach- und Branchenverbänden ist der BVMW die größte freiwillig organisierte Kraft des deutschen Mittelstands.

www.bvmw-online.de

Missverständnis 6:

„Wir haben doch ein schlechtes Image!“

Unternehmen, die feststellen, dass sie ein schlechtes Image haben, können trotzdem als Arbeitgeber positiv auffallen und Imagepunkte sammeln. Oftmals sind auch permanente und ignorierte Arbeitgeberdefizite die tiefere Ursache für das allgemein schlechte Image. In diesem Fall ist die Arbeitgebermarke der Hebel für die Verbesserung der Positionierung des Unternehmens insgesamt.

Sie wollen mehr wissen?

Deutsche Employer Branding Akademie
Friedrichstraße 200
10117 Berlin

www.employerbranding.org
welcome@employerbranding.org

Fon +49-(0)30-22 33 50 80
Fax +49-(0)30-22 33 50 50

und die verdeckten Gesamtkosten für die Neubesetzung einer Schlüsselposition oft mehrere Hunderttausend Euro betragen.

Vom finanziellen Aspekt ganz abgesehen, ist Employer Branding immer auch ein Instrument der integrierten Unternehmensführung und somit eine Chance für das Management. Das Mitarbeiter-Commitment mit den Zielen des Unternehmens und eine höhere Motivation macht einen Teil des Führungsaufwands überflüssig und verbessert die Bedingungen für die Delegation von Aufgaben.

**Missverständnis 9:
„Employer Branding richtet sich
nur an High Potentials!“**

Beim Employer Branding geht es nicht nur darum, die Besten zu finden, sondern die Besten unter den Passenden. Mit Employer Branding lassen sich zwar auch High Potentials gewinnen, in der Hauptsache aber zielt Employer Branding auf die „Right Potentials“: Es kommt immer darauf an, die für das jeweilige Unternehmen fachlich wie persönlich am besten

passenden Kandidaten zu rekrutieren und zu binden. Das können Hochschulabsolventen sein, Nachwuchskräfte, erfahrene Fach- und Führungskräfte oder gute Vertriebsmitarbeiter.

„Nicht die Suche nach den Besten am Markt ist das Ziel sondern die Suche nach den passenden Bewerbern“, bestätigt Ansgar Heitzig, der sich schon seit 1998 in beratender Funktion mit Employer Branding beschäftigt und heute das Corporate Brand Management von Degussa verantwortet. „Eine klar kommunizierte Arbeitgebermarke unterstützt dieses Ziel. Die Passung eines Mitarbeiters richtet sich stark nach Unternehmenskultur und Unternehmenszielen“, führt der Markenmanager aus. Außerdem resümiert er: „Wer zusammen passt, bleibt zusammen auch in harten Zeiten – ‘Söldner’ hingegen wechseln für Geld die Seite.“

Anders ausgedrückt: Employer Branding legt schon beim Recruiting die Basis für dauerhafte und hochproduktive Arbeitsbeziehungen sowie eine optimale Konsistenz der Mitarbeiterschaft.

© 2006 Deutsche Employer Branding Akademie

Abdruck, auch auszugsweise, mit schriftlicher Genehmigung durch den Urheber und mit Nennung von Namen und Domainadresse des Urhebers gestattet, Belegexemplar erbeten.

Employer Branding

Employer Branding positioniert ein Unternehmen nach innen wie nach außen als Arbeitgebermarke oder auch „Employer of Choice“. Grundlage dafür ist eine Arbeitgebermarkenstrategie, die aus Unternehmensstrategie und Unternehmensmarke erwächst. Ein professionell entwickeltes und strategisch fundiertes Employer Branding verbessert nicht nur das Arbeitgeberimage, sondern auch die faktische Arbeitgeberqualität, so dass die Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens als Arbeitgeber vollumfänglich und nachhaltig gesteigert wird.

Deutsche Employer Branding Akademie

Die Deutsche Employer Branding Akademie mit Sitz in Berlin hat den Anspruch, das Thema Employer Branding zu erschließen und für die Unternehmenspraxis anwendbar zu machen. Sie vereint Forschung, Qualifizierung, Beratung und die Vernetzung von Praxiserfahrung unter einem Dach. Zu ihren Mitgliedern und Kompetenzpartnern können mittelständische sowie große Unternehmen und Konzerne gehören.