

HRM-Dossier

Marcel Fustier

Employer Branding

Die Arbeitgebermarke bewusst gestalten



Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

Marcel Fustier

Employer Branding

Die Arbeitgebermarke bewusst gestalten

SPEKTRAMedia, Zürich, 2022

ISBN 978-3-906067-46-9

© 2022 by

SPEKTRAMedia, Albisriederstrasse 252, CH-8047 Zürich, Tel. 043 311 01 80,
info@SPEKTRAMedia.ch, www.SPEKTRAMedia.ch

ALMA Medien AG, Hofackerstrasse 32, CH-8032 Zürich, Tel. 044 269 50 10,
info@almamedien.ch, www.almamedien.ch

Gedruckt und hergestellt in der Schweiz.

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jedes Kopieren, insbesondere Vervielfältigen, Übersetzen, Mikroverfilmen und Einspeichern sowie Verbreiten in elektronischen Systemen ist ohne Zustimmung des Verlags verboten (vgl. www.fair-kopieren.ch).

Der einfacheren Lesbarkeit halber verwendet der Verlag i. d. R. die männliche Form – die weibliche Form ist eingeschlossen. Dieses Buch basiert auf Erfahrungen des Autors und auf Fachliteratur. Es wurde mit grosser Sorgfalt erstellt, trotzdem lassen sich Fehler nicht vollständig ausschliessen. Verlag und Autor können für fehlerhafte Angaben und deren Folgen weder juristische Verantwortung noch irgendeine Haftung übernehmen. Für Verbesserungsvorschläge und Hinweise sind der Verlag beziehungsweise der Autor dankbar.

Marcel Fustier

Employer Branding

Die Arbeitgebermarke bewusst gestalten



Marcel Fustier

Tamia SA
Rue du Simplon 73
1010 Lausanne
T 021 552 06 70
marcel.fustier@tamia.swiss

Marcel Fustier ist Experte für Personalmarketing. Sein Werdegang begann vor über 20 Jahren in grossen internationalen Konzernen. Im Jahr 2006 gründete er das Unternehmen, aus dem später das Unternehmen Tamia hervorging, das auf Human Resources und Digitalisierung spezialisiert ist. Marcel Fustier gründete ausserdem die Employer-Branding-Agentur JobCampaign als Antwort auf die Herausforderungen, mit denen Personalverantwortliche konfrontiert sind.

Dieses Dossier basiert auf der französischen Ausgabe des Dossier HRM No. 56 «La Marque Employeur expliquée aux RH».

Inhaltsverzeichnis

Einführung	7
Teil 1: Die Arbeitgebermarke verstehen	9
Entwicklung des Stellenmarktes	10
Was ist Employer Branding?.....	12
Unternehmensmarke vs. Arbeitgebermarke	13
Inbound HR: ein Tool für Personalverantwortliche 3.0	14
Zusammenarbeit verschiedener Bereiche	16
Employer Branding: Für wen und wofür?	17
An wen richtet sich das Employer Branding?.....	17
Stellenmarkt im Wandel	18
Was sind die Vorteile für Talente?.....	22
Teil 2: Die Arbeitgebermarke einführen	23
Aufbau einer Arbeitgebermarke	24
Analyse und Audit.....	24
Online-Reputation	25
Ziele der Arbeitgebermarke	26
Wertversprechen (Employer Value Proposition, EVP)	28
Storytelling.....	30
Positionierung.....	30
Strategische Massnahmen	31
Roadmap.....	32
Die Arbeitgebermarke verbreiten und bekannt machen	33
Talentprofil.....	33
Persona.....	33
Talentpfad	34
Talent Experience.....	35
Kandidat.....	35
Mitarbeitende.....	35
Diffusionskanäle	36
Stellenanzeigen	36
Karriereseite	37

Jobbörsen und Bewertungsportale	38
Soziale Netzwerke.....	39
Peer-to-Peer-Kanäle	40
Offline-Massnahmen	41
Die Arbeitgebermarke optimieren	42
Ergebnisse messen.....	42
Daten für das HR sammeln	43
Feedback einholen	44
Die Strategie optimieren	44
Den Employer-Branding-Prozess steuern	45
Zuordnung und Einbindung der Abteilungen	45
Zusammenarbeit zwischen Teams	46
Verwaltung verschiedener Ressourcen.....	47
Umsetzung eines Employer-Brand-Projektes	50
Teil 3: Erfahrungen und Meinungen von Fachleuten.....	53
Florent Muheim, Leiter HR und Trainer für Personal und Management....	54
Gaëlle Jourdan Oury, Employer Brand Manager – SIG.....	57
Schlussfolgerung.....	61

Einführung

In einem immer komplizierter werdenden Recruiting-Umfeld müssen Unternehmen neue Wege finden, um Talente anzuziehen. Denn Arbeitnehmende achten heute besonders auf die Werte und Praktiken eines Unternehmens. Um die richtigen Profile zu gewinnen, ist es daher notwendig, dass Unternehmen ein attraktives Image vermitteln, das die Anzahl, aber vor allem die Qualität der Bewerbungen erhöht, die sie erhalten.

Eine starke Employer-Branding-Strategie ermöglicht es Unternehmen, das eigene Image bei qualifizierten Arbeitskräften zu verbessern. Sowohl für grosse Konzerne als auch für KMU ist die Herausforderung dieselbe: Talente zu gewinnen und zu halten. Aber jedes Unternehmen hat seine eigenen Bedürfnisse. Daher muss jedes eine Strategie verfolgen, mit der es seine eigenen Ziele erreichen kann.

Aber wie lässt sich eine Employer-Branding-Strategie umsetzen? Wo soll man anfangen? Welche Massnahmen sind zu planen? Welche Instrumente einzusetzen? Und wie lässt sich sicherstellen, dass die gewählte Strategie zum Erfolg führt? All dies sind Fragen, die sich Unternehmen stellen, die zwar wissen, was mit einer Arbeitgebermarke gemeint ist, sich jedoch noch nicht mit der Umsetzung beschäftigt haben. Auch und gerade für das HR stellen sich diese und ähnliche Fragen. Denn die Arbeitgebermarke ist nicht nur mit der Personalbeschaffung verbunden, sondern vielmehr mit einem umfassenderen Konzept, das auch das Marketing und die Kommunikation betrifft; Bereiche, mit denen HR-Fachleute oft nicht allzu vertraut sind.

Mit diesem Dossier soll Personalverantwortlichen ein Schlüssel an die Hand gegeben werden, damit sie sich mit einer soliden Grundlage und dem nötigen Wissen in die richtige Richtung bewegen können, wenn es um das Thema «Employer Branding» geht.

Es wird der Begriff der Arbeitgebermarke erläutert und die Grundsätze einer starken Arbeitgebermarke sowie die Instrumente und Methoden, die für die Entwicklung eines Employer Brand unerlässlich sind, werden vorgestellt. Ein besonderes Augenmerk gilt dabei auch der Entwicklung einer zielgerichteten und massgeschneiderten Employer-Branding-Strategie, denn sie ist das Kernstück einer erfolgreichen Arbeitgebermarke. Eine effektive Employer-Branding-Strategie wird kurz- und mittelfristig wirklich konkrete Ergebnisse bringen: mehr qualifizierte Bewerbungen, weniger Fluktuation, mehr Motivation und Produktivität in den Teams.

Teil 1:

Die Arbeitgebermarke verstehen

Unternehmen haben heute die Notwendigkeit erkannt, ihr Image kontinuierlich zu verbessern, insbesondere, um leichter rekrutieren und Mitarbeitende ans Unternehmen binden zu können. Die Arbeit an der eigenen Arbeitgebermarke stellt jedoch oft eine Herausforderung dar, auf die HR-Abteilungen nicht immer vorbereitet sind; manchmal erkennen sie einfach noch nicht, worauf es ankommt. Im ersten Teil dieses Buches erläutern wir zunächst das Konzept der Arbeitgebermarke bzw. des «Employer Brand».

Entwicklung des Stellenmarktes

Schon in der Manpower-Studie 2018 («Surmonter la pénurie des talents») gaben 44 % der Arbeitgeber an, dass es den Kandidaten an fachlichen (30 %) oder überfachlichen Kompetenzen (14 %) fehlt, um die freien Stellen zu besetzen. Dieser Mangel an Fachkräften steht in engem Zusammenhang mit dem prognostizierten Personalbedarf, der vor allem mit der Automatisierung und der Digitalisierung zusammenhängt, und ist in allen Branchen und auf allen Ebenen zu beobachten.

Trotz eines manchmal schwierigen wirtschaftlichen Umfeldes lässt sich also ein Fachkräftemangel beobachten und damit auch eine Verschiebung des Kräfteverhältnisses weg von den Unternehmen hin zu den Arbeitnehmern. Diese Entwicklung verschärft den Wettbewerb zwischen Unternehmen um die besten Talente, sodass man mittlerweile sogar von einem Krieg um Talente oder einem «War for Talents» spricht.

Auch die Vorstellungen oder Erwartungen, die Talente von ihrer Arbeit haben, haben sich geändert. Stellensuchende suchen vermehrt nach Unternehmen, in denen sie sich verwirklichen und Sinn finden können. Sie sind anspruchsvoller und wählerischer. Recruiting ist kein Prozess mehr, bei dem nur das Unternehmen wählt: Die besten Kandidaten wählen auch ihren Arbeitgeber aus. Die Generation Y (bzw. die sog. Millennials) sind gewissermassen der Inbegriff dieses Perspektivwechsels. Die zwischen 1980 und 1996 geborenen Berufstätigen wollen in Unternehmen arbeiten, mit denen sie sich identifizieren und in denen sie einen Ausgleich finden können. Sie sind bereit und auch fähig, sich zu engagieren, aber nur für ein Unternehmen, das sie auch dazu motiviert. In diesem Zusammenhang kommt der Arbeitgebermarke eine Schlüsselrolle zu.

Soziale Netzwerke konkurrieren mittlerweile mit Jobbörsen. Social Media sind Werkzeuge, die bereits in der ersten Phase der Stellensuche ins Spiel kommen. Daher sollen Unternehmen, die auf der Suche nach Talenten sind, Vorurteile abbauen, auf entsprechenden Kanälen ihre Präsenz zeigen und sich als Unternehmen mit Konzept und klarer Strategie in diesen Netzwerken präsentieren.

Eine weitere Entwicklung ist, dass viele Bewerbende bereits im Vorfeld herausfinden wollen, ob sie sich selbst als Arbeitnehmer in einem Unternehmen vorstellen können. Bevor sie sich bewerben oder ein Angebot annehmen, möchten sie deshalb genauer überprüfen, ob die vom Unternehmen nach aussen getragenen Werte auch mit denjenigen der Mitarbeitenden übereinstimmen bzw. von diesen auch gelebt werden. Auch wenn Bewerbende die Unternehmenswebsite sorgfältig durchforsten, reicht der (werberische) Inhalt allein nicht aus, um sie zu überzeugen – sie möchten die Authentizität der Botschaft

auch überprüfen. Aus diesem Grund sind Bewertungsseiten wie Glassdoor, Kununu oder Xing auf dem Vormarsch, die unter anderem eine Art Peer-to-Peer-Austausch ermöglichen.

Viele Bewerbende holen sich ausserdem Empfehlungen aus ihrem Netzwerk (Freunde, Familie, ehemalige Kollegen usw.), durchforsten die Onlinemedien und suchen den direkten Kontakt zu den Mitarbeitenden. Sie nutzen also unterschiedliche Informationsquellen, bis sie sich entscheiden.

Es liegt auf der Hand, dass eine Arbeitgebermarke von Unternehmen durch diese digitalen Tools so oder so existiert. Unternehmen müssen daher entscheiden, ob sie diese Aussenbewertungen einfach passiv hinnehmen – oder sie aktiv (mit-)gestalten wollen.

Employer Branding

Die Arbeitgebermarke bewusst gestalten

In einem immer komplizierter werdenden Recruiting-Umfeld müssen Unternehmen neue Wege finden, um qualifizierte Arbeitskräfte anzuziehen und diese auch zu halten. Denn längst achten Arbeitnehmende nicht mehr nur auf das Gehalt, sondern auch auf die Werte und Praktiken des Unternehmens, bei dem sie sich bewerben oder bei dem sie bereits arbeiten. Zugleich ist das Rekrutieren gerade von Fachkräften unterdessen kein Prozess mehr, bei dem nur das Unternehmen wählt; vielmehr wählen die besten Arbeitskräfte auch ihren Arbeitgeber aus.

Für Unternehmen ist eine starke Arbeitgebermarke ein zentrales Instrument, um sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, für neue Talente sichtbar zu werden und qualifizierte Mitarbeitende an das Unternehmen zu binden.

Doch wie lässt sich eine Arbeitgebermarke aufbauen? Was braucht es für eine erfolgreiche Employer-Branding-Strategie und wie lässt sich sicherstellen, dass die gewählte Strategie auch zum Erfolg führt?

Dieses HRM-Dossier erläutert die Grundsätze einer starken Arbeitgebermarke, stellt Instrumente und Methoden vor, die für Entwicklung eines «Employer Brand» zentral sind, und zeigt auf, wie sich eine authentische und den Werten des Unternehmens entsprechende Employer-Branding-Strategie entwickeln lässt.

Jedes HRM-Dossier ist einem für HR-Fachleute und das Management relevanten Thema gewidmet. Die Bücher erscheinen quartalsweise und sind als Einzel Exemplare beziehbar bei SPEKTRAmédia oder ALMA Medien AG bzw. sind im Abonnement mit «HR Today» erhältlich.

SPEKTRAmédia, Albisriederstrasse 252, 8047 Zürich
ALMA Medien AG (HR Today), Hofackerstrasse 32, 8032 Zürich

ISBN 978-3-906067-46-9

