



Dipl.-Kfm. Andreas Erbenich,
Personalberater

Durch deutsche Unternehmen geistert ein neuer Begriff: Employer Branding. „Seit etwa einem halben Jahr ist das Thema en vogue“ sagt Jochen Pett von der Deutschen Employer Branding Akademie (DEBA) in Berlin. Erstmals kursierte der Begriff, der sich mit „Arbeitgebermarkenbildung“ übersetzen lässt, im Jahr 2001 auf dem Weltwirtschaftsforum in Davos. Die Idee dahinter: Unternehmen sollen ihre (potenziellen) Angestellten wie Kunden betrachten, die umworben sein wollen.

Das Ziel von Employer Branding besteht im Wesentlichen darin, aufgrund der erhofften Marketingwirkung sowohl Effizienz und Wirksamkeit der Personalrekrutierung als auch die Qualität der Bewerber dauerhaft zu steigern. Der Denkansatz ist hier also, dass die Unternehmen ihre Anziehungskraft für hochqualifizierte Führungskräfte mit Konzepten aus dem Marketing insbesondere der Markenbildung steigern können. In Deutschland wird dieses Terrain meist von Werbeagenturen besetzt. Seit einem guten halben Jahr gibt es außerdem die Deutsche Employer Branding Akademie (DEBA) in Berlin. Viel Konkurrenz muss das Institut, das auf bezahlte Beratung und die Verbreitung frei zugänglicher Informationen setzt (www.employerbranding.org),

EMPLOYER BRANDING

Personalmarketing weiter gedacht

nicht fürchten. „Es gibt hierzulande nur ein paar Dutzend Experten, die das Thema ernsthaft behandeln – und zwar auch als Strategie- und Managementthema“, so Pett.

Wirkungsbereich Mitarbeitergewinnung

Oft wird Employer Branding mit Arbeitgeber-Imagewerbung und Hochschulmarketing verwechselt. „Ausflüge und Floßbau sind nett, ersetzen aber keine Arbeitgebermarkenstrategie“, erklärt Pett. Das Problem: Die Unternehmen geben für Stellen- und Imageanzeigen Geld aus, ohne eine Strategie vorzuschalten. Dabei wird nach außen etwas versprochen, was nicht gehalten werden kann – und der Arbeitgeber verliert seine Glaubwürdigkeit.

Der missglückte Elch-Test bei Mercedes und das Brent-Spa-Disaster von Shell sind Beispiele für die wirtschaftliche Dimension von Imageschäden für Unternehmen oder gar ganze Branchen. Medienberichte über Standortverlagerungen bei AEG oder spektakuläre Pleiten wie Schieder seien hier als zeitnahe Beispiele genannt.

Viele Imageprobleme sind aber zumeist hausgemacht, wie ein einfacher Test zeigt: Verdeckt man das Logo eines Unternehmens, sind seine Aussagen in Selbstdarstellungen nicht mehr zuzuordnen, weil sie in Wirklichkeit austauschbar sind. Den Unternehmen fehlt oft nicht nur der Mut, sich zu deutlichen Aussagen zu bekennen, sie wissen auch nicht, wozu sie sich eigentlich bekennen sollen: „Nur die wenigsten Unternehmenslenker machen sich klare Gedanken über Identität, Werte und Positionierung“, sagt Pett.

Ohne klare Aussagen versteht aber jeder Mitarbeiter seine Aufgaben anders. Erste Ergebnisse einer Studie der K.O.M. Kommunikations- und Managementberatungsgesellschaft in Allensbach belegen den wirtschaftlichen Nutzen von Employer Branding und zeigen Zusammenhänge zwischen fundierten Arbeitgebermarken und einer verstärkten Leistungsbereitschaft von Mitarbeitern auf. Vor allem mittelständische Unternehmen geraten im Rennen um die besten Führungskräfte ins Hintertreffen. „Nur wenige Mittelständler nutzen Employer Branding als Chance zur eigenen Positionierung im derzeit harten Wettbewerb um die besten Nachwuchs- und Führungskräfte“, sagt K.O.M.-Geschäftsführer Winfried Neun.

In Amerika werden Unternehmensmarken bereits wie ein Vermögensgegenstand gehandelt und seit 2005 freiwillig bilanziert. (Allerdings existiert noch kein einheitliches Bewertungsmodell, sodass die Ergebnisse je nach Modell sehr stark variieren.) Während der Markenwert nach außen nur geschätzt werden kann, machen sich die wirtschaftlichen Effekte nach innen nachweislich in Zahlen bemerkbar. Eine Studie des ISR, eines Forschungsinstituts in England, stellt fest, dass Unternehmen mit stark engagierten Mitarbeitern ihr operatives Ergebnis um fast 20 Prozent steigern konnten.

Wenn ein Arbeitgeber klar positioniert ist, macht sich das in der Regel wirtschaftlich bemerkbar. Um nur ein Beispiel von vielen zu nennen: Der Gehaltsaufschlag kann zum Teil deutlich niedriger ausfallen, wenn Arbeitgebermarke erst einmal Favorit der Top-Talente ist, so der Berater Pett.

Jürgen Hörmann, Chef der Wolf-Garten-Gruppe hat die neue Management-Strategie des mittelständischen Unternehmens den finanzierenden Banken vorgestellt. Wolf-Garten wird seit zwei Jahren erfolgreich restrukturiert. Die Banken honorieren die neue Personalstrategie: „Die Kreditlinien sind enorm vergünstigt worden“, freut sich Hörmann.

Arbeitgebermarkenbildung als Managementaufgabe

Für den Präsidenten der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA) Dieter Hundt ist Employer Branding daher „eine zentrale Führungsaufgabe, die nicht mehr allein der Personalabteilung überlassen werden darf“. In Zeiten des Fachkräftemangels müssten sich die Unternehmen am Markt positionieren, um die besten Nachwuchskräfte zu bekommen. „Vor allem im Mittelstand ist ein gezieltes Werben um die Besten lange vernachlässigt worden“, sagt Hundt.

Da die Erwartungen der Zielgruppen mit ihren Bewerberpräferenzen oder die Attraktivitätsmerkmale sich im Wandel des Zeitgeistes – vor allem bei heterogenen Zielgruppen – verändern, hat man hierauf eine operative Kommunikation zu entwickeln und regelmäßig zu optimieren.

Und so wie es für Marketing und Vertrieb selbstverständlich ist, auf Kundenbedürfnisse zu reagieren, sollte man Instrumente und Maßnahmen entwickeln und gegebenenfalls die Positionierung als Arbeitgeber im Markt überdenken, um interessante Personen und Persönlichkeiten – möglichst die Besten unter den Passenden – für das Unternehmen zu gewinnen.

Ihr 

Andreas Erbenich
www.andreaserbernich.de