



EMPLOYER BRANDING

Fachkräfte begeistern
und Mitarbeiter halten

BETTERTRUST
Vertrauen entscheidet.

Employer Branding: Fachkräfte begeistern und Mitarbeiter halten

Fachkräfte dringend gesucht!, Wir stellen ein! Es sind nicht nur Programmierer, Systemadministratoren und Pflegekräfte, die Arbeitgeber derzeit mit der Lupe suchen. Leergefegt ist auch der Arbeitsmarkt für Lkw- und Paketausfahrer, Elektriker, Maler und nun auch für Köche und Bedienungen in der Gastronomie. In Deutschland herrschte bis kurz vor Corona nahezu Vollbeschäftigung, und die Pandemie hat in den meisten Branchen daran kaum etwas geändert. Mehr noch: Angestellte in der sieben Monate geschlossenen Hotellerie und Gastronomie haben sich anderswo umgeschaut. Sie arbeiten nun im Supermarkt, in Logistiklagern oder machen Umschulungen auf vermeintlich sicherere Jobs. Nicht nur Unternehmen, sondern ganze Branchen müssen sich also anstrengen, um die richtigen Leute zu bekommen, die ihre Ideen in reale Produkte umsetzen, den Betrieb aufrechterhalten oder sich um Patienten kümmern.

Employer Branding – wichtiger Teil der Unternehmenskommunikation



Deutschland fehlten im Mai 2021 65.000 Handwerker. Einen Termin für einen Klempner zu erhalten, der womöglich gar nicht mehr ans Telefon geht oder zurückruft, macht den vielstrapazierten „War for Talents“ für alle greifbar. Für den privaten Auftraggeber helfen da nur Beziehungen, Glück oder Geduld – für Arbeitgeber gibt es im Kampf um die bestqualifizierten Mitarbeiter „Employer Branding“: die systematische Kommunikation, um ein Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren, so neue Talente zu gewinnen und gute Mitarbeiter zu binden.

Mit geschicktem Employer Branding kann der „War for talents“ gewonnen werden. Organisationen müssen dabei

jedoch genauso aktiv werden wie bei allen anderen Anstrengungen, die auf die eigene Reputation abzielen. Entscheidend ist dies auch deshalb, weil ein (neuer) Job zu den wichtigsten Dingen gehört, die (potenzielle) Mitarbeiter mit ihrem sozialen Umfeld teilen. Negative Reaktionen wegen einer etwaigen schlechten Reputation des Arbeitgebers möchte sich jeder er-



sparen – ein soziopsychologischer Mechanismus, der Employer Branding so bedeutsam macht: Potenzielle oder künftige Mitarbeiter möchten vermeiden, dass sie für negative Aktivitäten des Arbeitgebers im Freundes- oder Familienkreis in Haftung genommen werden und sich gar verteidigen müssen. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um Meinungen oder Fakten, um objektive Tatsachen oder Falschmeldungen handelt oder wie sie der Rest der Gesellschaft oder andere Gruppen bewerten. Was zählt, ist die Gruppenmeinung zu einer Branche, die Mitarbeit für eine Partei oder einen Politiker, der gerade einen Skandal zu verkräften hat.

Freilich kann all dies auch umgekehrt wirken und so färbt das überragende Image eines Arbeitgebers auf jeden einzelnen Angestellten ab. Sie sind dann stolz, bei der klassischen Partyfrage „Und was machst Du so?“ nicht nur zu berichten, was sie machen, sondern wo und für wen. Sie identifizieren sich mit ihrem Brötchengeber bis hin zur Eigenschaft als Statussymbol. Der Idealfall und realistisches Ziel von Employer Branding.

Die Voraussetzung: ein attraktiver Arbeitsplatz und zufriedene Mitarbeiter

Employer Branding ist ein relativ junger Teilbereich des Marketings / der Öffentlichkeitsarbeit. Und wie in den anderen Sparten dieser Kommunikationsdisziplin gilt auch hier: Employer Branding ist eine abgeleitete Tätigkeit! Die dahinterstehende Realität, die greifbaren, aber auch die vielen weichen Aspekte

müssen zu allererst stimmen, bevor man die Kommunikationsmaßnahmen angeht.

Ein ordentliches, konkurrenzfähiges Gehalt steht dabei nach wie vor an erster Stelle. Doch dessen reine Bedeutung hat abgenommen, unzählige Zusatzleistungen und Soft Skills sind dazu getreten: Wertschätzung, Sozialleistungen, Boni, Urlaubstage, kostenlose Getränke & Kaffee, flache Hierarchien, ein tolles Team, Dienstwagen, gesunde und günstige Kantinenkost, Rabatte bei Firmenprodukten, erlebnisreiche Weihnachtsfeiern, die Möglichkeit von Heimarbeit, Weiterbildung, attraktive, gesundheitsfördernde Arbeitswelten – und natürlich ein umgänglicher Chef plus gutes Betriebsklima.

Zudem wollen Angestellte immer mehr Verantwortung übernehmen und flache Hierarchien vorfinden, gekoppelt mit flexiblen Regelungen in puncto Arbeitszeit und Arbeitsort. Fixierte Leitlinien („Code of Conduct“) können dabei helfen, Unternehmenswerte zu kommunizieren, die von allen gelebt werden.

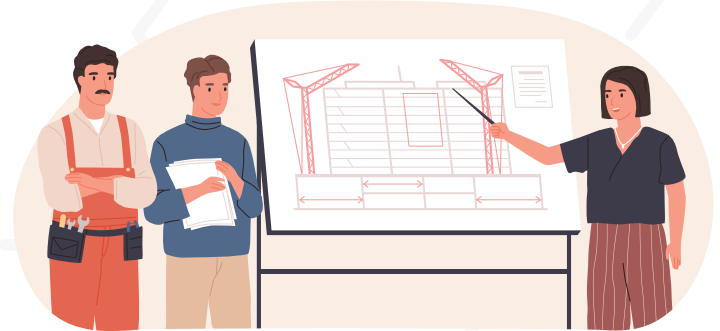
Diese Basis muss also stimmen, und sie kann Ihnen auch niemand abnehmen. Mehr noch: das allein reicht meist nicht. Sie müssen in Employer Branding investieren – sich also als Arbeitgeber bekannt machen und ins rechte Licht setzen. So wie Sie es auch bei der PR für Ihre Produkte und Dienstleistungen tun – deren schiere Existenz nicht automatisch zu Absatzrekorden führt. Nur, dass bei Employer Branding die Reputation als Unternehmen und Arbeitgeber im Mittelpunkt steht. Und wie bei den klassischen Objekten der PR geht es auch hier darum, die Bekanntheit zu erhöhen und positiv im Gespräch bleiben – und Jobinteressenten dazu zu bringen, sich bei Ihnen zu bewerben.

Analog zur generellen Kommunikation fürs Unternehmen und Ihre Produkte und Dienstleistungen sollten Sie hierzu ebenso mittel- und langfristig denken und sich als Arbeitgebermarke etablieren. Kernbotschaft, ob direkt ausgesprochen oder subtil

kommuniziert: ein Leistungsversprechen für aktuelle und künftige Arbeitnehmer.



Nicht vergessen: die aktuellen Mitarbeiter



Employer Branding wendet sich dabei besonders auch an die bestehenden Mitarbeiter. Nicht nur müssen sie gehalten werden – weil sie womöglich durch das Employer Branding der Konkurrenz begeistert werden. Sie sind auch die besten Botschafter eines Unternehmens und damit der „Arbeitgebermarke“; im schlimmsten Fall aber auch die schärfsten Kritiker, was es natürlich zu vermeiden gilt. In Zeiten des Fachkräftemangels müssen Angestellte nicht mehr sonderlich loyal sein oder einen Arbeitsplatzverlust befürchten – jüngere Mitarbeiter, die Generation Y und vor allem Z sehen Jobs ohnehin meist nur noch als Projekt an.

☹☹ Unengagierte, illoyale Mitarbeiter sind die größten Umsatzvernichter eines Unternehmens. Sie hemmen dessen Innovationsfähigkeit, das organische Wachstum und die betrieblichen Zukunfts-Chancen. Denn (chronisch) unzufriedene Mitarbeiter sind nicht nur öfter krank, sondern vor allem auch destruktiv. (...) Das alles ist schon schlimm genug. Schlimmer noch ist, wenn Mitarbeiter draußen schlecht über die Firma reden und so Vertrauens- und damit schließlich Kundenschwund auslösen ☹☹ (Schüller, 2010).

Gesunde, motivierte und zufriedene Mitarbeiter stellen stattdessen die Basis für jeden Unternehmenserfolg dar.

Top-Engpässe in Fachkraftberufen 2020 (Handwerk/Handwerksanteile)

Berufsgattung	Fachkräftelücke	Offene Stellen
Elektrische Betriebstechnik	6.795	10.413
Automatisierungstechnik	1.162	1.928
Elektrotechnik	866	2.997
Anlagen-, Behälter- und Apparatebau	554	2.381
Baustoffherstellung	121	406

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung (KOFA), Jahresdurchschnitt 2020



Arbeitgeberportale beleuchten Unternehmenskultur

Um ihrem Unmut Luft zu machen, stehen unzufriedenen Mitarbeitern, Lehrlingen und selbst Bewerbern Online-Bewertungsplattformen wie Kununu oder Jobvoting zur Verfügung, auf denen sie Bewertungen ihres (ehemaligen oder im Falle von Bewerbern sogar „nicht zustandekommenen“) Arbeitgebers abgeben können – anonym und ohne Anmeldung. Arbeitgeber können sich ebenfalls präsentieren. Die mit Anstand wichtigste Funktion jedoch und aus Sicht der Unternehmen eine große Gefahr: Alle Teilnehmer können zu negativen Multiplikatoren werden, die nicht nur Kunden abschrecken, sondern vor allem auch das Anwerben künftiger und vor allem guter Mitarbeiter drastisch erschweren.

Kununu ist mit mehr als 4,8 Millionen Bewertungen zu mehr als 988.000 Unternehmen (Stand: Juli 2021) die größte Arbeitgeber-Bewertungsplattform in Europa. Dabei informiert die Plattform nicht nur über Gehälter, sondern vor allem über das Betriebsklima und möchte nichts Geringeres als die „Arbeitswelt verändern.“ Aktiv ruft es zum Mitmachen auf: „Nutze deine Stimme und verrate uns, wie die Unternehmenskultur deines Arbeitgebers wirklich aussieht. Ist dein Arbeitgeber modern oder traditionell? Wie gestalten sich Führung, Work-Life-Balance und der Umgang im Team?“

Deutliche Worte fand ein ehemaliger Mitarbeiter der irischen Bekleidungskette Primark auf kununu.com für seinen früheren Arbeitgeber: „Primark kennt nur einen Führungsstil der heißt Druck, Druck, Druck. Gespräche werden in einer Art und Weise geführt, welche schon an Beleidigung grenzt, einfache Aspekte wie Wertschätzung, Respekt und Kooperation gibt es nicht (...) Es ist einfach beschämend, wie dieses Unternehmen seine Mitarbeiter behandelt.“¹

Wer möchte schon so etwas über sein Unternehmen lesen? Hier gilt es, aktiv vorzubauen, um die Zufriedenheit der Mitarbeiter zu steigern und derart schlechte Bewertungen erst gar nicht entstehen zu lassen. Der Ex-Primark-Mitarbeiter hatte hierzu einen eindeutigen Verbesserungsvorschlag: „Respektiert und wertschätzt eure Mitarbeiter, sonst sind sie nicht mehr lange da.“²



Die Basis eines guten Arbeitgebers: Tadellose Reputation

Reputation ist ein soziales Konstrukt und basiert auf der Meinung über eine andere Person, eine Sache oder eine Organisation. Eine gute Reputation wird mit einem hohen Ansehen gleichgesetzt und die Attribute Glaubwürdigkeit, Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit, Verantwortung und Vertrauen spielen dabei eine große Rolle. All dies kann Employer Branding nicht ersetzen – aber kommunizieren, herausstellen und zur Zielgruppe tragen. Reputation ist das Ergebnis einer Bewertung und sie kann fast nur langfristig aufgebaut werden.

Ein Image wiederum unterliegt eher kurzfristigen Schwankungen oder kann durch Kampagnen rasch verändert werden. Dabei ist es sogar möglich, dass ein Unternehmen über ein negatives Image in Teilbereichen verfügt (ob berechtigt oder nicht, sei dahingestellt), die grundsätzliche Reputation der Firma und damit das Verhalten der Konsumenten/ Arbeitnehmer aber äußerst positiv ist.

Ein Beispiel hierfür wäre Amazon. Der Konzern sieht sich immer wieder mit öffentlichkeitswirksamen Vorwürfen in puncto Arbeitsbedingungen konfrontiert, gilt als Datenkrake, die mehr vom Kunden weiß als er selbst, oder selbständige Händler unfair behandelt. Trotzdem sind Marktanteil und Umsatz in Deutschland astronomisch hoch; vor allem auch, weil der Onlinehändler als extrem kundenorientiert und kulant bekannt ist. Und die Kommentare unter kritischen Presseartikeln zeigen den Idealzustand der Reputation: Glückliche Kunden verteidigen einen weltumspannenden Milliardenkonzern gegen die Angriffe von Gegnern. Kein Wunder, dass auch immer mehr Menschen bei dem Tech-Riesen arbeiten wollen – und sie offenbar mit den Arbeitsbedingungen mehr als zufrieden sind. Amazon hat diese Position mit beiden erreicht: Dem tagtäglichen Überzeugen seiner Kunden und Mitarbeiter – und natürlich gutem Employer Branding. Beides geht Hand in Hand.

¹ <https://www.kununu.com/de/primark-mode-ltd-co/bewertung/8cef1561-b7ce-491b-a793-fff00b6f946>

² <https://www.kununu.com/de/primark-mode-ltd-co/bewertung/8cef1561-b7ce-491b-a793-fff00b6f946>



Systematisches Reputationsmanagement

Es zahlt sich also aus, in eine hohe Reputation zu investieren. Unternehmen mit einem guten Ansehen können höhere Preise verlangen, Kunden gewinnen und binden, aber eben auch die besten Mitarbeiter akquirieren und halten. Voraussetzung hierfür ist freilich ein systematisches und professionelles Reputationsmanagement – und zwar aktiv. Wer nur reagiert, hat seine Reputation nicht unter Kontrolle.

Das Internet in Verbindung mit Social Media ist heute DAS Medium für jeden, der etwas über eine andere Person oder Organisation erfahren möchte. Schlechte Bewertungen oder negative PR erweisen sich hier als besonders schädlich. Mittels Blogs, interaktiven Unternehmensseiten, Fanpages auf Facebook, Xing und LinkedIn ist es möglich, Meinungen aktiv zu beeinflussen und Vertrauen zu schaffen – aber auch zu zerstören. Selbstverständlich googeln nicht nur Personalverantwortliche die Bewerber – auch Jobinteressenten begutachten die Firma, die gerade mit einer Stepstone-Anzeige Ingenieure sucht. Auch der Bewerber weiß vor dem ersten Gespräch genau, wie es um den Ruf des Unternehmens als Arbeitgeber steht. Leicht lassen sich für ihn folgende Fragen beantworten:

- Wofür steht das Unternehmen?
- Welche Werte werden vermittelt?
- Kann ich mich mit diesen identifizieren?
- Welche Skandale hat das Unternehmen hinter sich?

Arbeitgeberreputation bedeutet daher vor allem „Online Reputation“. Verantwortlich dafür sind vor allem folgende Faktoren – die es beim Employer Branding zu berücksichtigen gilt:

- Die Dynamik des Internets und Social Media, besonders hervorgerufen durch die Interaktionsmöglichkeiten wie Liken, Teilen, Kommentieren und dazugehörige Algorithmen.
- Die schnelle und allumfassende Verfügbarkeit der Informationen.
- Die relativ einfache Möglichkeit, Inhalte zu erschaffen, zu verbreiten und zu teilen.
- Die Möglichkeit, Informationen anonym zu veröffentlichen – und dies meist ohne die Androhung oder Durchsetzung von Sanktionen.

Negative Aussagen entwickeln durch Internet, Social Media und Bewertungsportale schnell ein unkontrollierbares Eigenleben – mit unabsehbaren Folgen für ein Unternehmen. Die Tatsache, ob eine Information falsch oder richtig ist, spielt dabei oft eine untergeordnete Rolle. Ohnehin ist es für den Außenstehenden schwerer als bei klassischen Kanälen, Informationen zu falsifizieren oder zu verifizieren. Die Reputation von Arbeitgebern kann somit schneller beeinträchtigt oder gar zerstört werden. Falsche Informationen auf fremden Seiten können oft nur mit Hilfe von Juristen und Spezialdienstleistern gelöscht, verändert oder zumindest in ihrer Bedeutung zurückgedrängt werden. Internet und Social Media haben sich damit zu äußerst übermächtigen Kanälen zum Aufbau und Verteidigung einer eigenen Reputation entwickelt. Interne oder externe PR-Profis setzen hier mit Geschick, Routine, guten und relevanten Inhalten und Kontakten an, um mit den richtigen Botschaften in die Medien zu gelangen.

Arbeitgeberkommunikation: Praktische Schritte

Employer Branding – jedes Unternehmen braucht es. Auf positive Berichterstattung und Google-Suchergebnisse ist jede Organisation angewiesen.

Selbst der Bundesnachrichtendienst betreibt seit Kurzem massiv Öffentlichkeitsarbeit – und zwar nicht über die neueste Erkenntnisse der geheimen Arbeit, sondern um Personal anzuwerben. Angesprochen werden besonders Personen zwischen 14 und 29 Jahren, so dass nur zu diesem Thema ein Instagram-Kanal ins Leben gerufen wurde. Das zeigt: Die generellen Formate und Stilelemente vom Employer Branding umfassen nicht nur jene der klassischen PR und Pressearbeit, sondern vor allem auch Social Media-Posts und -Stories; hinzukommen Advertorials oder Suchmaschinenmarketing.

Sie alle sollen dabei helfen, dass sich Bewerber besser über das Unternehmen und mögliche Tätigkeiten informieren können – aber auch die Reputation zu verbessern.

Employer Branding und der Aufbau einer hohen Reputation benötigen Zeit, Ausdauer und Konsequenz. Fünf bis zehn Jahre sind realistisch. Es ist umso komplexer, je größer das Unternehmen ist. Employer Branding sollte daher immer an

die oberste Entscheidungsebene angelehnt sein. Schließlich ist das richtige Personal ein herausragender, wenn nicht sogar der wichtigste Erfolgsfaktor für Unternehmen. Employer Branding ist damit eine strategische Aufgabe der Unternehmensführung. Auch wenn sich dafür mehrere Lösungen anbieten, liegt es nahe, dass der praktische Teil dieser Aufgabe am ehesten von der Unternehmenskommunikation übernommen wird, mit starker Einbindung selbstverständlich der Personalabteilung. So könnten erste, entscheidende Schritte aussehen:

Analyse

Ob mit Unterstützung einer Agentur oder selbst: Um Erfolge zu erzielen, zumal langfristig, müssen Sie systematisch vorgehen. Dazu gehört zuallererst eine Analyse, inklusive Wettbewerberanalyse. Nur so erfahren Sie, wo Sie (und andere) stehen. Vor allem aber können Sie auf diese Weise später den Fortschritt und damit Erfolg Ihrer Kommunikationsmaßnahmen messen und steuern. Ohne tiefgreifende Analyse ist Employer Branding nicht möglich.

Strategie und Ziel

Die Ergebnisse der Analyse bilden die Basis für die zu entwickelnde Strategie – zu dem selbstverständlich ein präzises Ziel gehört, das das allgemeine Ziel konkretisiert, ein attraktiver Arbeitgeber zu sein. Auch die Ressourcen eines Unternehmens müssen zur Strategie- und Maßnahmenentwicklung berücksichtigt werden.

Kommunikationsmaßnahmen

Stehen Analyse, Strategie und Ziele, können Sie die Kommunikationsmaßnahmen auswählen und festlegen: Themen, Inhalte, Formate, Kanäle – immer mit der Zielgruppe „(potenzielle) Bewerber und aktuelle Mitarbeiter“. Die Fülle dieser Maßnahmen ist unerschöpflich und kann nicht annähernd dargestellt werden – doch entsprechen sie den klassischen Methoden, Formen und Plattformen. Mehr noch: Alle Kommunikationsaktivitäten finden nicht im luftleeren Raum statt, sondern wirken im Zusammenhang – sodass sie fast alle auch auf das Employer Branding einzahlen.

Eine wichtige Rolle sollte dabei, wie mehrfach erwähnt, Internet und Social Media einnehmen – und achten Sie besonders auf Emotionen. Sich für einen Arbeitgeber zu entscheiden und mit und in dem Unternehmen den größten Teil des Tages

zu verbringen, ist eine zutiefst emotionale Angelegenheit. Es liegt daher auf der Hand, dass Sie hier kaum mit nüchternen Aspekten punkten können, sondern Sie Herz, Seele und Gemüt ansprechen sollten. Stellen Sie in Ihrer – bildreichen – Kommunikation die Menschen heraus: vom Chef bis zu den Mitarbeitern. Personen und zwischenmenschliche Themen sind das, was uns am meisten bewegt und auch als Medienkonsument am meisten interessiert. Heruntergebrochen auf Employer Branding könnten dies Porträts von Angestellten sein, von konkreten Tätigkeiten oder die persönlich-privaten Seiten der Chefin, durchaus auch mit einem eigenen Instagram-Profil, je nach Typfrage und vorhandenen Inhalten.

Monitoring & Reporting

So wie das Employer Branding mit umfassender Analyse und strategischer Planung beginnt, sollte auch deren Umsetzung fundiert begleitet werden. Nur so können Erfolg und Fortschritt der Aktivitäten gemessen werden. Auch um passende Kanäle und Methoden zu identifizieren und zu sehen, was funktioniert und was nicht, ist ein Monitoring unabdingbar. Dies dient als ein objektives Controlling und Qualitätscheck – und auf dieser Basis können Sie die Kommunikationsinhalte optimieren.



Tipp: **Arbeitgeberwettbewerbe und Rankings**

Wettbewerbe für Arbeitgeber wie „Great Place to Work“, „Top Job“ oder „Top Arbeitgeber“ von Focus sind keine reinen Marketingveranstaltungen. Sie bieten zwar keinen repräsentativen und objektiven Überblick über eine Branche, weil nur jene Unternehmen untersucht werden, die mitmachen und bezahlen. Dennoch gehört zu der Teilnahme immer eine fundierte, seriöse Analyse: Sie liefert wertvolle Ergebnisse und Hinweise zum Standing oder Schwachstellen, etwa bei der Arbeitskultur. Die Erkenntnisse reflektieren im Zeitvergleich hervorragend den Fortschritt – wesentlich günstiger als es eine HR-Unternehmensberatung tun könnte. Vor allem aber können Sie das Wettbewerbs-Logo, oft mit der Gesamtnote oder dem erreichten Rang, für Ihr Employer Branding nutzen.



Agenturen und Dienstleister

Gutes Employer Branding erfordert einzelne, perfekt aufeinander abgestimmte Schritte, bei denen auch eine externe Strategieberatung oder spezialisierte Dienstleister helfen können. Sie verfügen über das nötige und vor allem aktuelle Knowhow, Lösungsansätze und frische Ideen.

Wir von BETTERTRUST versetzen uns in die Köpfe Ihrer Bewerber, die nach einem neuen Arbeitgeber suchen, sich über Ihr Unternehmen informieren (sollten) – und sich schließlich idealerweise für Sie entscheiden. Je leichter auffindbar, authentischer und attraktiver die Informationen sind, desto eher wird sich ein potentieller Bewerber auch tatsächlich bewerben; erst recht Fachkräfte.

BETTERTRUST - Das können wir für Sie tun:



Google-Suchergebnis und Suchmaschinenoptimierung: Wir machen Sie im Internet sichtbar

87 Prozent der Internetnutzer schauen sich nur die ersten zwei Google-Suchergebnisseiten an. Der Großteil lediglich die erste Seite – und meist sogar nur die obersten drei Ergebnisse. Alles andere existiert förmlich nicht. Damit Ihr Unternehmen überhaupt entdeckt wird, ist es entscheidend, dass Sie mit jenen Begriffen bei Google gefunden werden, die die Zielgruppe eingeben. Wir stellen hierfür eine fundierte Keywordstrategie auf.



Pressearbeit / Online-PR: Wir platzieren Sie mit positiven Inhalten

Wir erzählen Ihre Erfolgsstory. Positive Inhalte Ihres Unternehmens werden durch uns in die richtige Form gebracht, an Journalisten kommuniziert und Ihr Firmenname dort präsent gemacht, wo er im Gedächtnis bleiben soll – bei Ihren potenziellen Bewerbern.



Online- Reputationsmanagement

Wir unterstützen Sie beim allumfassenden (Online-) Reputationsmanagement und erstellen gemeinsam mit Ihnen Inhalte und Strategien. Ziel ist, dass Sie

- auf den Top-Positionen bei Google erscheinen,
- anspruchsvolle Fachkräfte ansprechen und deren Aufmerksamkeit gewinnen,
- als authentischer und attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden.