

## Für Bewerber sichtbar werden

In der Kommunikationsbranche wird Employer Branding im Kampf um Talente wichtiger. Doch die Pflege des Images als Arbeitgeber hat noch Defizite.

Es scheint paradox: In einem Zeitalter des Informations-Overkill und trotz hoher Arbeitslosigkeit gibt es Unternehmen, die nicht wissen, wie sie sich bei potenziellen Bewerbern als Arbeitgeber ins Gespräch bringen können. Die Antwort kennt Oliver Viel, CRM-Director des Berliner Beratungsinstituts Trendense, das regelmäßig das Ansehen von Unternehmen bei Arbeitnehmern erhebt: „Die Attraktivität einer Unternehmensmarke hat sehr viel mit der Größe einer Firma und dem Glamour des von ihr hergestellten Produkts zu tun. Deshalb wird ein Automobilzulieferer nie so attraktiv sein wie ein klassischer Automobilhersteller.“

Den Ausweg aus diesem Wahrnehmungsdefizit verspricht das Employer Branding, das – durchaus interessensegesteuert – von Werbegiganturen und Unternehmensberatungen in den vergangenen Jahren verstärkt promotet wurde. Marketingexperte Bernd M. Michael grenzt die Strategie folgendermaßen ein: „Das kann kein Ersatz für traditionelle Personalarbeit sein. Employer Branding soll langfristig einen Wettbewerbsvorteil im Personalmarkt schaffen – unabhängig von der konkreten Rekrutierung.“

Doch wie weit die Gestaltungsmöglichkeiten im konkreten Einzelfall gehen, darüber gehen die Meinungen der Experten weit auseinander. Udo Klein-Böling, Managing Partner der Disselhoefer Unternehmensberatung BBDO Consulting, sieht die Definition der Arbeitgebermarke, der Employer Value Proposition (EVP), als unabdingbaren ersten Schritt: „Ich rate dringend davon ab, Mogelpackungen zu erfinden, weil man damit sein Problem im Arbeitsmarkt nicht dauer-

haft in den Griff kriegt.“ Erst eine klare EVP ermöglicht es, die Maßnahmen zu definieren, um das Unternehmen zum attraktiven Arbeitgeber zu machen. Berater Viel ist da wesentlich skeptischer: „Es wird beim Thema Employer Branding zu viel versprochen. Letztlich hat sich nur die Employer Value Proposition als Kommunikationsinstrument bewährt.“

Grundsätzlich gesteht auch Klein-Böling zu, dass die Veränderung des Arbeitsberufes in der Praxis schnell auf Umsetzungschwierigkeiten stoßen können. „Deshalb ist es wichtig, dass der Prozess einen Mentor möglichst weit oben in der Unternehmenshierarchie hat.“ Dabei seien zwei Kompetenzen nötig: „Man braucht neben dem Personal-Know-how auch Marketingexpertise.“

Voraussetzung für eine Neupositionierung sei ein Umdenken in den Unternehmensabläufen, ergänzt Michael: „Normalerweise redet die Personalabteilung nicht mit dem Marketing. Das muss sich ändern.“ Er weist darauf, dass das



„Letztlich will man über die Markenkraft Geld im Recruiting sparen“

BERND M. MICHAEL

Wechselspiel zwischen Employer Brand und Produktmarke nicht nur Geld in der Kommunikation sparen, sondern auch einen qualitativen Mehrwert bringen könne. So hat Michaels frühere Agentur Grey einmal eine Imagekampagne für den Schraubenfabrikanten Würth umgesetzt: „Die sollte in erster Linie die Mitarbeiter stolz auf das Unternehmen machen, aber die emotionale Dimension der Kampagne ist der Marke natürlich auch auf der Produktebene gut.“

Erik Bethkenhagen, Mitglied der Geschäftsleitung der auf Personalfragen spezialisierten Gummersbacher Unternehmensberatung Kienbaum, ist dagegen kein Freund von allgemeinen Markenstrategien: „Employer Branding ist ein relativ schwammiger Begriff. Hier werden sehr unterschiedliche Einzelaufgaben von Kontaktaufbau bis Workforce Retention unter einem Dach zusammengefasst.“ Employer Branding sei jedoch dann am wirkungsvollsten, wenn es sich auf die Lösung konkreter Einzelaufgaben fokus-

siere. So setzte Kienbaum für das mittelständische Unternehmen Binder in Tuttlingen eine PR-Kampagne um, die sich an junge Ingenieure wandte. „Zum ersten Mal in der Unternehmensgeschichte wurden alle freien Stellen besetzt“, bilanziert Bethkenhagen stolz.

Generell liegen bei keiner Unternehmensgruppe Chancen und Schwierigkeiten so nah beieinander wie bei den mittelständischen Unternehmen, urteilt der Kienbaum-Berater. Einerseits ließen sich hier Maßnahmen schnell umsetzen, andererseits seien die Unternehmen oft öffentlichkeits scheu: „Ein Mittelständler prahlt nicht mit seinen Leistungen.“

Dieses strategische Defizit sei auch in der mittelständisch geprägten Werbebranche vorhanden, BBDO-Mann Udo Klein-Böling vermisst selbst bei den meisten Networks ein professionelles Human Resources Management: „Wie in dem Sprichwort: Die schlechtesten Patienten sind die Ärzte.“

SANTIAGO CAMPILLO-LUNDBECK

### Employer Branding in den unterschiedlichen Karrierephasen der Mitarbeiter



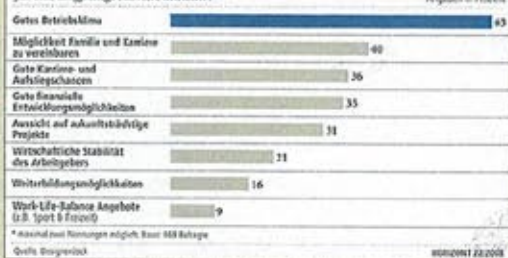
### Das Internet ist die erste Anlaufstation



## IM FOKUS KREATIVBERUFE EXKLUSIV

### Geld regiert nicht die Kreativwelt

Antworten auf die Frage: „Welche Faktoren machen einen Arbeitsplatz für eine langfristige Karriere attraktiv?“



Im Kampf um die High Potentials sind vor allem die weichen Faktoren entscheidend. Wie eine Exklusiv-Studie des Recruiting-Experten Designer Dock für HORIZONT dokumentiert, sind die finanziellen Perspektiven nur für 35 Prozent der Befragten ein Faktor, der zu einer langfristigen Karriere in einer Agentur motiviert. Mit deutlichem Abstand erachtet ein gutes Betriebsklima, dem Arbeitgeber die Treue zu halten. Auch die Möglichkeit, Familie und Beruf zu vereinen, ist den Befragten wichtig. Die konkrete Gestaltung der Work-Life-Balance verstehen die befragten Werbefachkräfte aller-

### Das Angestelltendasein hat in Agenturen keine Perspektive

Antworten auf die Frage: „Wie sehen Sie sich in Ihrer beruflichen Laufbahn in zehn Jahren?“



dings durchaus als persönliche Verantwortung. Entsprechende Angebote ihres Arbeitgebers hatten gerade einmal 9 Prozent für wünschenswert. Der Jugendlichkeitswahn in den Agenturen führt dazu, dass viele Befragte die Werbebranche nur als einen Abschnit in ihrem Berufsleben sehen. Nur 5 Prozent können sich vorstellen, auch in zehn Jahren noch als Angestellter in einer Agentur ihr Geld zu verdienen. Fast jeder zweite Befragte hat für sein späteres Berufsleben den Wechsel in die Selbstständigkeit geplant.