

HANDLUNGSEMPFEHLUNG

# Arbeitgebermarke stärken Employer Branding

# Inhalt

1	<b>Arbeitgebermarke auf einen Blick</b> .....	4
2	<b>So profitiert Ihr Unternehmen</b> .....	4
3	<b>So gehen Sie vor</b> .....	4
3.1	Checkliste zur Identifizierung von Handlungsbedarf im Unternehmen .....	5
3.2	Ausgangssituation analysieren .....	7
3.3	Kernbotschaften entwickeln .....	10
3.4	Arbeitgebermarke einführen und etablieren .....	11
3.5	Arbeitgebermarke intern kommunizieren .....	11
3.6	Arbeitgebermarke extern kommunizieren .....	12
4	<b>So messen Sie Ihren Erfolg</b> .....	15
5	<b>Arbeitshilfen und weitere Informationen</b> .....	15

## Impressum

### Herausgeber

Institut der deutschen Wirtschaft Köln e.V.  
Postfach 10 19 42, 50459 Köln  
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln  
www.iwkoeln.de

### Redaktion

Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung  
Postfach 10 19 42, 50459 Köln  
Konrad-Adenauer-Ufer 21, 50668 Köln  
fachkraefte@iwkoeln.de  
www.kofa.de

### Autorin

Zuzana Blazek

### Autorinnen und Autoren vorheriger Versionen

Dr. Claudia Achtenhagen, Dr. Julia Wolff von der Sahl,  
Christian Hollmann, Dirk Werner

### Gestaltung und Produktion

IW Medien GmbH, Köln · Berlin

### Stand

November 2019

Gefördert durch:



Bundesministerium  
für Wirtschaft  
und Energie

aufgrund eines Beschlusses  
des Deutschen Bundestages



## 1 Arbeitgebermarke auf einen Blick

Die Talentsuche wird schwieriger. Zeiten, in denen Unternehmen problemlos Fach- und Führungskräfte gefunden und waschkörbeweise Bewerbungen für Ausbildungsplätze erhalten haben, gehören der Vergangenheit an. Ob demografische Entwicklung oder Digitalisierung – um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen Unternehmen beständig neue Wege gehen. Sie müssen nicht nur mit ihren Produkten und Dienstleistungen überzeugen, sondern auch als Arbeitgeber herausstechen. Der Arbeitgebermarkt wird zum Arbeitnehmermarkt: Früher war es für potenzielle Mitarbeiter schwerer, sich erfolgreich bei Unternehmen zu bewerben. Inzwischen sind es die Unternehmen, die sich für potenzielle Bewerber attraktiver machen müssen. Die Frage, ob der Aufbau einer überzeugenden Arbeitgebermarke wirklich notwendig ist, stellt sich daher nicht – es geht lediglich um das „wie“.

### Die Stärkung der eigenen Arbeitgebermarke/Employer Branding...

- ist die Grundlage, um sich als attraktiver Arbeitgeber positiv zu profilieren,
- hat zum Ziel, das eigene Unternehmen als begehrte Marke zu etablieren, die potenzielle Bewerber anzieht und Mitarbeiter des Unternehmens nachhaltig an sich bindet,
- sollte eine langfristig orientierte Strategie verfolgen,
- ist ein laufender Prozess zur Schärfung des eigenen Profils,
- wirkt erst dann authentisch nach außen, wenn die Markenidentität auch nach innen vermittelt wird.

Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) konkurrieren mit großen Unternehmen um die passenden Bewerber. Viele KMU berichten, dass sie es schwerer haben, dabei zu punkten. Begründet wird dies häufig mit der mangelnden Wahrnehmung, Bekanntheit und Präsenz von KMU in der Öffentlichkeit. Gerade für sie ist es aber von zentraler Bedeutung, wahrgenommen zu werden und als besonders attraktiver Arbeitgeber in Erscheinung zu treten. Dabei können KMU gegenüber großen Unternehmen auch punkten, denn sie haben einen individuellen Blick auf ihre Belegschaft und zeichnen sich häufig durch eine größere Flexibilität aus.

## 2 So profitiert Ihr Unternehmen

Wenn Sie Ihr Unternehmen durch positive Merkmale besonders hervorheben, können Sie damit Ihre Rolle als attraktiver Arbeitgeber herausstellen.

- **Größerer Bewerberpool:** Durch eine höhere Attraktivität als Arbeitgeber erhalten Sie eine größere Anzahl an Bewerbungen von qualifizierten Fachkräften.
- **Erhöhte Passgenauigkeit:** Durch eine nach außen kommunizierte Arbeitgebermarke bewerben sich vor allem Kandidatinnen und Kandidaten, die die in Ihrem Unternehmen gelebten Wertvorstellungen teilen. Das Risiko von Fehlbesetzungen nimmt ab.
- **Verbessertes Betriebsklima:** Durch ein erfolgreiches Employer Branding identifizieren sich Ihre Mitarbeiter stärker mit Ihrem Unternehmen, wodurch Zufriedenheit und Motivation steigen und die Bindung wächst.
- **Steigerung der Arbeitsproduktivität:** Eine höhere Motivation Ihrer Mitarbeiter reduziert Konflikte und Reibungsverluste im Team. Das wiederum kann die Arbeitsproduktivität positiv beeinflussen.
- **Kostensenkung:** Eine verbesserte Personalauswahl, eine höhere Passgenauigkeit der Bewerberinnen und Bewerber und eine geringere Fluktuation im Unternehmen führen mittelfristig zu sinkenden Personalkosten.
- **Verbessertes Unternehmensimage:** Eine nach außen hin präsente Marke als kompetenter Arbeitgeber wird Ihr allgemeines Unternehmensimage sowohl bei Kundinnen und Kunden als auch bei Geschäftspartnerinnen und -partnern positiv beeinflussen.
- **Erhöhter Bekanntheitsgrad:** Mit einem höheren Bekanntheitsgrad, beispielsweise durch gelungene Pressearbeit, verbessern Sie Ihre Marktpräsenz als Arbeitgeber aber auch als Anbieter von Produkten oder Dienstleistungen und verstärken Ihre Wahrnehmung in der Region und in Fachkreisen.

## 3 So gehen Sie vor

Employer Branding, also Aufbau, Pflege und Stärkung Ihrer Arbeitgebermarke, sollte als strategisch relevanter Prozess langfristig angelegt sein, systematisch von innen nach außen entwickelt und fortlaufend gepflegt werden.

Insbesondere der Geschäftsführung und den Führungskräften kommt hierbei als Multiplikator der Unternehmenswerte und -identität eine Schlüsselrolle zu. Im Idealfall macht die Geschäftsführung das Thema zu ihrem persönlichen Anliegen. Die für die Einführung und Pflege einer Arbeitgebermarke erforderlichen finanziellen und personellen Ressourcen sollten sichergestellt werden. Da es sich beim Employer Branding um einen langfristig angelegten Prozess handelt, sind realistische Erwartungshaltungen, Geduld und Beharrlichkeit wichtige Voraussetzungen.

## 3.1 Checkliste zur Identifizierung von Handlungsbedarf im Unternehmen

Wollen Sie sehen, wie Ihr Unternehmen beim Thema Employer Branding aufgestellt ist? Dann nutzen Sie folgende Checkliste zum Selbsttest.

### Starke Arbeitgebermarke – hier stehen Sie

#### SELBSTTEST

#### UNTERNEHMEN positionieren



Bitte markieren Sie mit Hilfe der Ampeln, welche Aussage für Ihr Unternehmen  
nicht zutrifft → rot  
teilweise zutrifft → gelb  
voll zutrifft → grün



- Wir haben unter Beteiligung der Belegschaft Werte für unser Unternehmen definiert.
- Die Werte, für die das Unternehmen steht, sind allen im Unternehmen klar.
- Wir haben eine Führungskultur, die unsere Werte umsetzt. Die Führungskräfte machen die Werte für die Beschäftigten erlebbar.
- Wir wissen um die Bedeutung eines guten Betriebsklimas und gestalten dieses aktiv.
- Im Rahmen von regelmäßigen Mitarbeiterbefragungen erfragen wir Verbesserungsvorschläge und setzen diese in der Regel auch um.
- Wir wissen, an welchen Stellen es Verbesserungspotenzial gibt und haben bereits entsprechende Maßnahmen in unserem Unternehmen ergriffen.
- Mitarbeitergespräche führen wir regelmäßig durch und wissen um die Kompetenzen und Potenziale unserer Mitarbeiter.
- Wir sind demografiefest und gehen auf die Bedürfnisse der unterschiedlichen Mitarbeitergruppen ein.
- Wir fördern die Leistungskraft der Mitarbeiter und haben ein funktionierendes Gesundheitsmanagement installiert.
- Unsere Fluktuation und unser Krankenstand sind niedrig.

- Wir nutzen den Bewerbungsprozess aktiv, um uns als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren.*

---

- Wir haben keine Probleme, gute Auszubildende sowie Fach- und Führungskräfte zu finden.*

---

- Wir erhalten passgenaue Bewerbungen und ausreichend Initiativbewerbungen.*

---

- Wir haben kurze Rekrutierungszeiträume und nachvollziehbare Rekrutierungskosten.*

---

- Wir wissen, auf welchen Kanälen wir unsere Zielgruppen am besten erreichen und nutzen diese auch, um unsere Arbeitgebermarke zu kommunizieren.*

---

- Wir haben eine ansprechend gestaltete Karrierewebsite, die deutlich macht, warum es sich lohnt, bei uns zu arbeiten.*

---

- Wir binden unsere Mitarbeiter aktiv in den Prozess der Gewinnung neuer Mitarbeiter ein.*

---

- Unser Ruf als Arbeitgeber ist in unserer Region ausgesprochen gut.*

---

- Wir kennen unser Alleinstellungsmerkmal und haben dies in einer Kernbotschaft verdichtet.*

---

- Wir kennen unsere Schokoladenseiten, die uns zu einem attraktiven Arbeitgeber machen und kommunizieren diese aktiv und authentisch.*

---

- Unsere Beschäftigten sind zufrieden und empfehlen uns gerne an ihre Freunde und Netzwerke weiter.*

Ihr Ergebnis



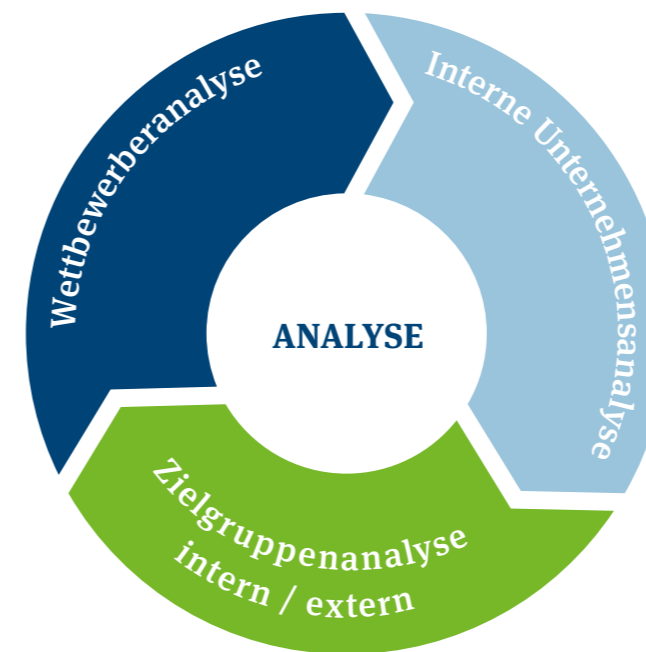
- Sie sehen häufig rot und gelb?**
- Dann nutzen Sie diese Handlungsempfehlung, um sich auf den Weg zu machen, ein attraktiveres Unternehmen für Ihre Belegschaft und für potenzielle Bewerber zu werden.**
- 

Employer Branding ist kein zeitlich befristetes Projekt und mehr als eine Kampagne. Kampagnen sind im Rahmen von Employer Branding allerdings ein gutes Werkzeug, um die Bekanntheit zu erhöhen. Zur Einführung und Stärkung Ihrer Arbeitgebermarke sollten Sie in diesen drei Schritten vorgehen:

1. Analysieren Sie die Ausgangssituation.
2. Entwickeln Sie Ihre Kernbotschaften.
3. Kommunizieren Sie Ihre Botschaften adressatengerecht.

### 3.2 Ausgangssituation analysieren

Häufig wird dieser ersten Phase zu wenig Aufmerksamkeit gewidmet, was zur Ableitung falscher Strategien führen kann. Daher ist die Analysephase von entscheidender Bedeutung. Um Ihre Arbeitgebermarke erfolgreich aufzubauen, sollten Sie eine ehrliche Bestandsaufnahme machen, Ihre Stärken und Schwächen hinterfragen und ein realistisches Bild zeichnen.



#### Interne Unternehmensanalyse

Beim Aufbau einer Arbeitgebermarke geht es nicht darum, ein schönes Hochglanzimage aufzubauen, das nur teilweise oder vielleicht gar nicht der Realität entspricht. Es ist entscheidend, dass die Marke im Inneren gelebt wird, denn nur was der Wahrheit entspricht, wird auch die gewünschte Wirkung erzielen. Um authentisch sein zu können, muss sich ein Unternehmen seiner selbst bewusst sein; sozusagen

den eigenen Kern herausarbeiten. Authentizität setzt voraus, dass es im Unternehmen ein gemeinsames Verständnis der Ziele und Werte gibt.

#### Unternehmensidentität

Nutzen Sie folgende Fragen zur Klärung:

- **Herkunft:** Woher kommen wir, was ist unsere Geschichte?
- **Werte:** Wofür stehen wir, und zwar grundsätzlich?
- **Vision:** Wohin wollen wir, was treibt uns an?
- **Leistungen:** Was bieten wir an?
- **Nutzen:** Wie profitieren unsere Kunden?
- **Kompetenzen:** Was können wir besonders gut?
- **Persönlichkeit/Tonalität:** Wie erlebt man uns, wie treten wir auf?

Informationen gewinnen Sie aus Führungskräftebewertungen, Analysen von Bewerber-, Eintritts- und Austrittsgesprächen, Geschäftsberichten, Personalberichten oder Strategiepapieren. Um die Erwartungen und Bedürfnisse Ihrer Mitarbeiter in Erfahrung zu bringen, initiieren Sie Workshops und/oder führen Sie Mitarbeiterbefragungen durch.

Stellen Sie dabei folgende Fragen:

- Wie wird das Betriebsklima, wie das Führungsverhalten wahrgenommen?
- Welche Aspekte schätzen Ihre Mitarbeiter an Ihrem Unternehmen besonders?
- Wo sehen Sie Veränderungsbedarf?
- Würden Ihre Mitarbeiter Ihr Unternehmen als Arbeitgeber weiterempfehlen?

So gewinnen Sie wertvolle Informationen darüber, ob die Unternehmenswerte und Leitlinien im täglichen Umgang miteinander gelebt werden. Seien Sie sich dabei bewusst: Geschäftsführung, Führungskräfte sowie Mitarbeiter, die emotional an das Unternehmen gebunden sind, tendieren eventuell dazu, die Lage zu beschönigen. Andererseits kommen bei der Erstbefragung von Mitarbeitern häufig Themen hoch, die schon weit in der Vergangenheit liegen. Tappen Sie nicht in diese Falle, denn ohne die notwendige Objektivität kann es in dieser frühen und sehr wichtigen Phase zu schwerwiegenden Fehleinschätzungen kommen.

Werben Sie bei allen Beteiligten um Objektivität oder holen Sie sich einen externen Berater für die unternehmensinterne Analyse hinzu.

Eine große Chance eben für kleine und mittlere Unternehmen liegt in den geänderten Anforderungen von Bewerbern an ihren potenziellen Arbeitgeber. Zunehmend sind es Kriterien wie ein gutes Betriebsklima, flexible Arbeitszeiten oder Karriereöglichkeiten, die Bewerber bei Befragungen als besonders wichtig benennen. Dies sind Kriterien, bei denen KMU häufig punkten können.

#### Kleine und mittlere Unternehmen haben viel zu bieten:

- flache Hierarchien und kurze Entscheidungswege
- familiäres Betriebsklima und Teamgeist
- Mitarbeiter sehen schneller den Erfolg ihrer Arbeit
- Einsteiger können schnell Verantwortung übernehmen
- große Bandbreite an Aufgaben für Mitarbeiter
- stärkere Einbindung in gesamten Betriebsablauf
- Nähe zu Kunden und Unternehmensleitung
- größere Flexibilität
- langfristige Ergebnisorientierung
- soziale Verantwortung in der Region

Neben der Bestandsaufnahme geht es darum festzulegen, wie die Arbeitgebermarke in Zukunft aussehen soll. Wo zeigen sich dabei Abweichungen?

Nutzen Sie die gewonnenen Erkenntnisse, um Ziele zu formulieren. Diese sollten sich aus den Unternehmenszielen ableiten. Konkretisieren Sie Ihre Ziele, den Realisierungszeitraum und die entsprechenden Maßnahmen. Die Ziele werden dann im nächsten Schritt auf die jeweiligen Zielgruppen abgestimmt.

#### Zielgruppenanalyse

Die Wahrscheinlichkeit wächst, dass Bewerber und Beschäftigte vielfältige Wünsche und Bedürfnisse an Ihr Unternehmen richten. Hierauf können Sie sich mit Ihrer Personalarbeit einstellen. Strategisches und zielgruppenorientiertes Personalmanagement ist entscheidend für den langfristigen Erfolg Ihres Unternehmens.

Durch eine Analyse Ihrer Zielgruppen erhalten Sie wichtige Informationen über die jeweiligen Bedürfnisse und Wünsche. Darauf aufbauend lässt sich der gesamte Employer-Branding-Prozess zielgerichtet durchführen. Hat eine Zielgruppe zum Beispiel den Wunsch nach Freiraum und hoher Eigenverantwortung bei der Arbeit, sollten Sie prüfen, wie das zu Ihren Werten und zu Ihrer Führungskultur passt. Diese Mitarbeiter benötigen einen Vertrauensvorschluss und könnten durch Vertrauensarbeitszeit oder Homeoffice gewünschte zeitliche Freiräume erhalten. Mehr Gestaltungsmöglichkeiten können beispielsweise durch Zielvorgaben und die Delegation von Entscheidungsbefugnissen ermöglicht werden.

#### Zielgruppendefinition

**Wichtig:** Die für Ihr Unternehmen besonders relevanten Zielgruppen sollten so gewählt werden, dass sie sich zwar voneinander unterscheiden, aber weder zu kleinteilig noch zu groß gewählt werden. So ist eine sinnvolle Bearbeitung möglich. Ausbildungsplatzbewerber können Sie zum Beispiel nach Ausbildungsberufen unterscheiden.

#### Externe Zielgruppen

Unter externe Zielgruppen fallen neben den potenziellen auch die ehemaligen Mitarbeiter. Beispielsweise könnten Sie folgende Zielgruppen identifizieren: Schul- und Hochschulabsolventen, Facharbeiter mit Berufserfahrung, Akademiker mit Berufserfahrung, ausländische Arbeitskräfte. Eine weitere, oft vernachlässigte Zielgruppe ist die Öffentlichkeit, wie Berufsverbände oder Lehrpersonal an Schulen und Hochschulen. Diese sind wichtig, weil sie als Multiplikator fungieren und potenzielle Mitarbeiter in hohem Maße beeinflussen können.

Durch zielgruppenspezifisch gewonnene Informationen ist es dann möglich, einzelne Ziele zu definieren, wie beispielsweise

- Gewinnung von Mitarbeitern mit einem hohen Fit zum Unternehmen
- Senkung der Kosten zur Gewinnung neuer Mitarbeiter
- Aufrechterhaltung einer emotionalen Beziehung zu ehemaligen Mitarbeitern
- Netzwerkaufbau
- ...

Momentan liegt der Fokus bei der Zielgruppenbetrachtung der Unternehmen häufig nur auf den potenziellen Mitarbeitern, nicht aber auf den aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern.

#### Interne Zielgruppen

Unter den internen Zielgruppen werden alle aktuell im Unternehmen beschäftigten Mitarbeiter verstanden. Auch hier ist eine Zielgruppensegmentierung hilfreich, um diese gezielt durch die Employer-Branding-Aktivitäten ansprechen zu können. Denn die Motive, Erwartungen und Anforderungen dieser Anspruchsgruppen sind einfach zu unterschiedlich. Eine Segmentierung der internen Zielgruppen könnte wie folgt aussehen: Praktikanten, Azubis, Fachkräfte, Nachwuchsführungskräfte, Führungskräfte, Top-Manager. Mit Hilfe von Mitarbeitergesprächen und einer Mitarbeiterbefragung erhalten Sie wertvolle Informationen über die unterschiedlichen Vorstellungen dieser Zielgruppen.

Auch bei den internen Zielgruppen ist es wichtig, Ziele zu formulieren, wie beispielsweise:

- Schaffung einer emotionalen Beziehung zum Unternehmen
- Steigerung von Zufriedenheit, Motivation und Leistung
- Bindung von Mitarbeitern
- ...

Je nachdem, wie groß die personellen Kapazitäten für das Thema Employer Branding im Unternehmen sind, ist es notwendig festzulegen, welche Zielgruppe in welchem Umfang berücksichtigt wird. Bauen Sie eine lebenszyklusorientierte Personalpolitik auf, mit dem Ziel, Ihre Mitarbeiter durch passende Rahmenbedingungen und Förderstrukturen in jeder Lebensphase leistungsfähig, leistungsbereit und motiviert zu halten. Sie gestalten so eine Personalstrategie, die sich an die unterschiedlichen Bedürfnisse Ihrer Beschäftigten und Bewerber anlehnt. Für Ihre relevanten Zielgruppen schnüren Sie also passgenaue Maßnahmenbündel, um Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu finden und nachhaltig zu binden und sich so als begehrte Marke zu etablieren. Aber was macht einen Arbeitgeber überhaupt attraktiv?

#### Studien

Welche Aspekte sind Bewerbern bei der Wahl ihres Arbeitgebers besonders wichtig? Studien geben Antworten, zum Beispiel: Shell-Studie, „Most Wanted – die Arbeitgeberstudie“, McDonald’s Ausbildungsstudie, SINUS-Jugendstudie, HIS-Absolventenbefragung, Kienbaum Absolventenstudie.

#### Wettbewerberanalyse

Um die Alleinstellungsmerkmale Ihres Unternehmens als Arbeitgeber zu bestimmen, ist es sinnvoll, einen Blick auf die Konkurrenz im Wettbewerb um Fachkräfte zu werfen. Schauen Sie sich dazu zum Beispiel kleine und mittlere Unternehmen ähnlicher Branchen oder Größen in Ihrer Region an, die Fachkräfte mit ähnlichen Qualifikationen suchen. Dabei sollten Sie Ihre Konkurrenzunternehmen mit dem Fokus auf deren Eigenschaft als Arbeitgeber betrachten und die angebotenen Arbeitgeberleistungen in Erfahrung bringen. Dafür können Sie auch Arbeitsmarkt- und Wettbewerberpositionierungs-Analysen und Arbeitgeberattraktivitätsrankings nutzen. Wenn Sie wissen, was andere bieten, können Sie die Besonderheiten Ihres Unternehmens als einzigartige Leistungsangebote besser kommunizieren.

Ein Besuch der Karriere-Website oder des Stands von Konkurrenten auf Messen und Fachveranstaltungen kann beispielsweise wertvolle Informationen liefern. Ebenso die gezielte Ansprache der eigenen Beschäftigten zu vorherigen Arbeitgebern und deren Leistungen.

Seien Sie informiert über die Employer-Branding-Maßnahmen der Wettbewerber, aber machen Sie nicht den häufigen Fehler, deren Aktivitäten einfach zu kopieren oder sich zumindest stark an diese anzulehnen.

Die größte Schwierigkeit beim Aufbau einer Arbeitgebermarke ist es, echte Alleinstellungsmerkmale herauszuarbeiten, sich abzuheben und nicht einfach auf alle gängigen Attribute zurückzugreifen, die ein Unternehmen bei den Zielgruppen attraktiv machen. Worin liegt die Einzigartigkeit Ihres Unternehmens? Wie ist dieser Unternehmenscharakter tatsächlich erfahrbar?

Sie wollen nicht im Einheitsbrei der vermeintlich attraktiven Arbeitgeber verschwinden? Dann seien Sie authentisch und haben Sie Mut, anders zu sein – besonders zu sein.

Eine [Checkliste zur Situationsanalyse](#) finden Sie auf Seite 16.

### 3.3 Kernbotschaften entwickeln

Im Rahmen der Analyse haben Sie einen bunten Strauß an unternehmenskulturellen Merkmalen der Gegenwart und der Zukunft zusammengetragen. Im nächsten Schritt geht es darum, die zentralen, wettbewerbsentscheidenden Aspekte zu identifizieren und in Kernbotschaften zu verdichten.

Mit diesen Kommunikationsbausteinen soll es Ihnen künftig gelingen, die Einzigartigkeit des Unternehmens als Arbeitgeber herauszustellen und ein hohes Interesse der jeweiligen Zielgruppe an der Mitarbeit in Ihrem Unternehmen zu schaffen. Durch entsprechend ausdifferenzierte, maßgeschneiderte Botschaften werden Sie der Vielfalt der Zielgruppen gerecht. Allgemeine und nüchterne Definitionen sind hier fehl am Platz, denn Ziel ist es, insbesondere die emotionale Ebene anzusprechen. Ihr Unternehmen soll eine eigene Strahlkraft entwickeln, dazu bedarf es wahrhaftiger Aussagen und keiner Standardbegriffe. Seien Sie ruhig mutig, selbstbewusst, leidenschaftlich und vielleicht sogar ein wenig frech. Sie müssen nicht absolut makellos, sondern glaubwürdig sein. Sie dürfen sich trauen, aufzufallen.

Vergessen Sie dabei nicht: Sie geben mit diesen Botschaften ein Nutzenversprechen – versprechen Sie daher nichts, was Sie nicht halten können.

Legen Sie für Ihre Botschaften auch die Tonalität, das Wording und Bilder fest, die Sie nutzen, um Emotionen zu wecken. Mit der Visualisierung gilt es, Ihre Marke erfahrbar zu machen.

#### Ihre Arbeitgebermarke gibt ein Versprechen, das

- **authentisch** ist, also nur tatsächliche Eigenschaften Ihres Unternehmens beinhaltet
- **relevant** ist, also für Ihre Zielgruppe von Bedeutung
- **differenzierend** ist, also etwas anderes verspricht als Ihre Konkurrenten.

Nachdem die Kernbotschaften für die verschiedenen Bewerbergruppen ausformuliert sind, wird im nächsten Schritt ein emotional ansprechender Arbeitgeberclaim/Slogan entwickelt. Er ist nicht zu verwechseln mit einem allgemeinen Unternehmensclaim, mit dem Ihr Unternehmen am Absatzmarkt auftritt, sondern kommt ergänzend für den Bereich der Rekrutierung hinzu. Ein Claim bringt auf den Punkt, wofür das Unternehmen steht und drückt sozusagen die DNA des Unternehmens aus. Er ist langfristig angelegt und bietet Orientierung. Ein Slogan hingegen

ist frei übersetzt ein Schlachtruf, der die Aktivierung in den Vordergrund stellt. Er ist eher temporär angelegt und meistens kampagnenbezogen.

Ein Beispiel eines Automobilherstellers: Der Unternehmensclaim: „Freude am Fahren“ wird je nach Kampagne ergänzt um die Slogans „Freude ist jung“, „Unendliche Fahrfreude“ oder „Freude ist unendlich schön“.

#### Beispiele für Unternehmens- und Arbeitgeberclaims

Unternehmensclaims	Arbeitgeberclaims	Unternehmen
Mit dem Herzen dabei.	Mit dem Herzen dabei. Fortschrittlicher willkommen.	Hersteller von Herzschrittmachern
Nichts ist unmöglich.		Automobilhersteller
Wir lieben Lebensmittel.		Supermarktkette
	Ihre Energie gestaltet Zukunft.	Energiekonzern
	Substanz? Herzlich? Willkommen!	Dienstleister
	Freiraum für Leistung.	Bank
	Ein Arbeitstag – 3.036 Lächeln gezaubert.	Touristikkonzern

#### Arbeitgeberclaim

Wir haben unsere Kernbotschaften in einem Arbeitgeberclaim verdichtet. Wir haben beachtet, dass er:

- eine oder wenige zentrale Botschaften enthält
- realistische Aussagen enthält
- auf den Punkt bringt, was uns als Arbeitgeber ausmacht
- kreativ ist
- sympathisch wirkt
- glaubwürdig ist
- Aufmerksamkeit weckt und neugierig macht
- einen konkreten Bezug zu unserer Geschäftstätigkeit hat
- Leidenschaft für unser Tun signalisiert
- erkennbar um Bewerber wirbt
- an den Interessen potenzieller Bewerber orientiert ist

Bei der Entwicklung eines Claims und Slogans kann es sinnvoll sein, sich externer Unterstützung zu bedienen.

Eine [Checkliste zur Prüfung der Kernbotschaften](#) finden Sie auf Seite 28.

### 3.4 Arbeitgebermarke einführen und etablieren

In dieser Phase geht es darum, dafür zu sorgen, dass Ihr Arbeitgeberprofil sowohl nach innen als auch nach außen kommuniziert, aber vor allen Dingen auch im Unternehmen gelebt wird. Nur durch eine intensive Kommunikation mit den relevanten Zielgruppen kann die Markenpositionierung umgesetzt werden. An dieser Stelle kann ein Brainstorming im Unternehmen (beispielsweise im Rahmen eines speziellen Projektteams) hilfreich sein, um Ideen für passende Maßnahmen zu generieren.

Folgende Punkte sind bei Ihren Employer-Branding-Aktivitäten zu beachten:

- Die einzelnen Aktivitäten müssen aufeinander abgestimmt sein, um ein einheitliches Bild Ihres Unternehmens zu zeichnen – inhaltlich, sprachlich und auch optisch.
- Bei der Auswahl der Aktivitäten, die Sie in Angriff nehmen wollen, sollten Sie stets darauf achten, dass diese auf Ihre unternehmensindividuelle Ausgangssituation und Ihre Ziele abgestimmt sind. Ebenso sollte die Umsetzung auch neben Ihrem Tagesgeschäft ohne größere Unterbrechung desselben erfolgen können.
- Beim Thema Employer Branding bedarf es einer hohen Glaubwürdigkeit. Dabei geht es nicht darum ausschließlich positive Themen zu vermitteln. Auch unangenehme wie beispielsweise Mitarbeiterentlassungen müssen kommuniziert werden. Nur Ehrlichkeit schafft das notwendige Vertrauen und verhindert, dass Gerüchte entstehen.
- Was nicht gelebt wird, ist tot: Die Marke muss intern und extern ständig präsent sein. Sie muss notwendige Veränderungen erfahren, aber auf besonnene, strukturierte und systemische Weise.

Das zentrale Element zur Stärkung Ihrer Arbeitgebermarke ist Kommunikation: intern wie extern. Inhalte der Kommunikation sind neben Ihrem Arbeitgeberclaim sämtliche Maßnahmen, die einen Arbeitsplatz in Ihrem Unternehmen gestalten. Hierzu zählen zum Beispiel Flexibilitätsregelungen, Gleichstellung, Gesundheitsmanagement, Wissensmanagement, Weiterbildung und Arbeitsumfeld.

### 3.5 Arbeitgebermarke intern kommunizieren

Die wichtigste Regel lautet: innen vor außen. Die Markenidentität muss zunächst nach innen vermittelt werden, bevor sie authentisch nach außen wirken kann.

Ihr Außenauftritt soll glaubwürdig sein. Machen Sie daher keine Versprechungen, die Sie nicht einhalten können. Sie wollen schließlich, dass die rekrutierten Mitarbeiter auch langfristig im Unternehmen bleiben. Hier kommt es vor allem auf Ihre Authentizität an: Das Versprochene und Kommunizierte muss unbedingt auch im Unternehmen gelebt werden.

An oberster Stelle sind die Führungskräfte als Markenführer zu qualifizieren, denn sie tragen wesentlich zum Gelingen des Employer-Branding-Prozesses bei. Sie sollten mit ihrem Verhalten die Markenwerte transportieren und sich als Vorbild verstehen.

Organisieren Sie als Startschuss für alle Mitarbeiter eine erste Veranstaltung. Um der Arbeitgebermarke von vornherein das nötige Gewicht zu verleihen, ist es von großer Bedeutung, dass die Unternehmensleitung teilnimmt und zeigt, dass sie voll und ganz hinter der Sache steht. Geben Sie ein Infoblatt aus mit dem Hinweis darauf, wo tiefere Informationen und die Möglichkeit zum Feedback zu finden sind (zum Beispiel im Intranet).

Machen Sie sich bewusst: Veränderungen führen erst einmal eher zu Zurückhaltung bis hin zu Widerständen – selten zu Begeisterung. Damit kein Vakuum nach der ersten Veranstaltung entsteht, bieten Sie direkt im Anschluss Beteiligungsmaßnahmen an. Eine Arbeitgebermarke lässt sich nicht einfach verordnen. Es gilt, die Markenidentität erlebbar zu machen, herauszustellen, was die Marke für den Einzelnen tun kann, den konkreten Nutzen für die tägliche Arbeit zu verdeutlichen und das Wir-Gefühl, das die Marke schafft, zu vermitteln.

Mittelfristig wird es intern darum gehen, das Wissen um die Unternehmenswerte wach zu halten und die Mitarbeiter dazu zu motivieren, diese auch nach außen zu tragen.

#### Interne Kommunikationswege (Beispiele)

- Veranstaltungen
- Mitarbeiterzeitung
- Intranet
- Newsletter
- Infomaterial wie Guidelines und FAQs

- Schwarzes Brett
- Mitarbeitergespräche
- Verhalten des Vorgesetzten

### Mitarbeiter werben Mitarbeiter

Eine authentische und attraktive Arbeitgebermarke lässt sich am besten über die eigenen Mitarbeiter kommunizieren. Wer in der Familie, im Freundeskreis, im Verein oder in Gesprächen mit Freunden begeistert über seine Arbeit berichtet, ist der perfekte Markenbotschafter für Ihr Unternehmen. Denn keine Werbung kann so authentisch sein, wie ein zufriedener Mitarbeiter, der diese Botschaft weitergibt. Markenbotschafter können auch Praktikanten, Volontäre, Eltern in Familienzeit und ehemalige Beschäftigte sein. Haben Sie beispielsweise bei der Gewinnung von Auszubildenden und Absolventen auch die sogenannten KUKIs (Kundenkinder) oder MIKIs (Mitarbeiterkinder) fest im Blick?

So werden Ihre Mitarbeiter gerne zu Markenbotschaftern: Geben Sie Ihren Mitarbeitern umfassende Informationen, leben Sie Offenheit und Transparenz. Schaffen Sie eine vertrauensvolle Atmosphäre und die Möglichkeit, Unternehmenskultur aktiv mitzugestalten und sich persönlich zu entwickeln.

Machen Sie gegenüber Ihrer Belegschaft deutlich, wie wichtig sie und ihre Fürsprache und das Werben neuer Mitarbeiter für das Unternehmen sind. Dies zeigt Ihre Wertschätzung und stärkt die Verbundenheit der Mitarbeiter.

Personalgewinnung über Empfehlungen eigener Beschäftigter hat, so zeigen Studien, den größten Erfolg. Für Arbeitgeber bedeutet dies: Wer es schafft, seine Beschäftigten zu Botschaftern des eigenen Unternehmens zu machen, eröffnet sich vielversprechende Fachkräftepotenziale. Über die sozialen Netzwerke im Internet stehen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ständigem Kontakt mit ihren Freunden und Bekannten. Und welcher Werbung vertraut man mehr als einer persönlichen Empfehlung? Es gibt bereits Anbieter, die mit Hilfe digitaler Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme Unternehmen bei der Talentsuche unterstützen. Die wichtigste Voraussetzung ist jedoch: Mitarbeiter oder Mitarbeiterinnen werden nur dann zu Botschaftern ihres Arbeitgebers, wenn sie sich im Unternehmen wohlfühlen, gefördert und wertgeschätzt werden.

### Austrittsmanagement

Nicht nur der erste Eindruck, sondern auch der letzte Eindruck bleibt. Negative Berichte von ehemaligen Mitarbeitern, die sich „rausgetreten“ fühlen, haben in der Öffentlichkeit oft einen um ein Vielfaches höheren Aufmerksamkeits- und Erinnerungswert als positive. Deshalb dürfen Austritte von Mitarbeitern keinesfalls auf die leichte Schulter genommen werden: Welches Bild nimmt ein ausscheidender Mitarbeiter von Ihrem Unternehmen mit, wenn er geht? Wenn er geht ist es nämlich alles andere als „weg“. In Bezug auf die Arbeitgebermarke kann der ehemalige Mitarbeiter eine Menge für, aber auch gegen die beabsichtigte Markenpositionierung tun. Aktiv kommuniziert er weiter beispielsweise in seinem Netzwerk, im Sportverein, am Stammtisch, im Kollegen- und Freundes- und Verwandtenkreis – oder online auf Arbeitgeberbewertungsportalen (mehr dazu siehe unten).

Machen Sie sich dies bewusst und prüfen Sie Ihren Umgang mit ausscheidenden und ehemaligen Mitarbeitern.

### 3.6 Arbeitgebermarke extern kommunizieren

Zu den externen Kommunikationsmaßnahmen gehören alle Aktivitäten um die Bekanntheit und das Image zu steigern und sich bei den potenziellen Mitarbeitern als guter Arbeitgeber zu positionieren. Dabei ist es wichtig, dass sich das Unternehmen als Arbeitgeber von den Wettbewerbern differenziert und durch Individualität auffällt. Stellen Sie sicher, dass Bewerber sich individuell und emotional angesprochen fühlen: Seien Sie bewerberzentriert und authentisch.

Bevor Sie in die aktive Kommunikation nach außen gehen, prüfen Sie all Ihre Prozesse und Materialien im Unternehmen, die nach außen wirken: Sind beispielsweise Briefvorlagen, Textbausteine, Anzeigemuster, Messestände und das Bewerbermanagementsystem im Sinne der Arbeitgebermarke aufeinander abgestimmt? Damit Sie den Bewerber für sich gewinnen, überprüfen Sie, ob er sich in Ihrem Bewerbungsprozess wertgeschätzt fühlen kann. Wann bekommt er eine Eingangsbestätigung auf seine Bewerbung? Welchen Eindruck erhält der Bewerber durch das Erscheinungsbild, Telefonverhalten und die Verhaltensweisen der bearbeitenden Personen im Unternehmen? Dies ist die erste Überprüfung, anhand der der Bewerber beurteilt wird, ob das Bild, das Sie als Arbeitgeber zeichnen mit der Realität übereinstimmt.

Überprüfen Sie alle „Touch-points“, an denen Sie mit Ihren Zielgruppen in Berührung kommen könnten und wo diese in Kontakt zu Ihrem Unternehmen treten.

### Externe Kommunikationswege (Beispiele)

- Partnerschaften mit Schulen
- Berufliche Frühorientierung
- Partnerschaften mit Universitäten
- Vergabe von Bachelor- und Masterthesen
- Lehrtätigkeit von Mitarbeitern an Schulen und Universitäten
- Praktika
- Messen
- Tage der offenen Tür
- Newsletter
- Vorträge
- Unternehmensbesichtigungen
- Jobbörsen im Internet
- Unternehmenswebsite
- Imagebroschüren
- Printanzeigen
- Soziale Netzwerke
- Auslobung von Wettbewerben
- Einrichtung eines Museums
- Gläserne Produktion
- Kreative Werbung, zum Beispiel Botschaften auf Brötchentüten bei ausgewählten Bäckereien oder auf Bierdeckeln in Gaststätten, die von Ihren Zielgruppen frequentiert werden

Arbeitgeber, die heute begehrte Bewerber von sich überzeugen wollen, müssen aktiv werden und potenzielle Kandidatinnen und Kandidaten dort ansprechen, wo sie sich aufhalten. Prüfen Sie, welche Wege zu Ihrem Unternehmen passen und werden Sie kreativ.

### Presse- und Öffentlichkeitsarbeit

Journalisten, Zeitungen, Funk und Fernsehen und vor allem das Internet werden von Unternehmen häufig eher als bedrohlich wahrgenommen und nicht als Werkzeuge, die große Chancen bieten. Scheuen Sie nicht das Licht der Öffentlichkeit. Keine Werbung, die Sie für sich selbst machen, ist so gut wie eine Darstellung von als unabhängig wahrgenommenen Dritten. Vielen Unternehmen fehlt es an Erfahrung in aktiver Presse- und Öffentlichkeitsar-

beit. Bauen Sie ein Netzwerk mit Journalisten und Redakteuren aus Ihrer Region auf. Kommunikation ist Beziehungsarbeit: Das bedeutet, dass dies Zeit kostet, Regelmäßigkeit bedarf und Vertrauen aufgebaut werden muss. Ein Einsatz, der sich lohnt.

### Internet

Um das Internet kommt heute kein Unternehmen mehr herum. Das Internet wird ausgiebig von allen Altersklassen privat wie beruflich genutzt. Ein Kommunikationsmedium, das 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche zugänglich ist. Nutzen Sie dies für sich und präsentieren Sie sich bestmöglich.

Ihre eigene Karrierewebsite, Jobbörsen, soziale Netzwerke, Bewertungsportale, Podcasts, Blogs, Twitter – alles Möglichkeiten, sich im Internet als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Von dieser Vielfalt kann man sich unter Zugzwang gesetzt fühlen. Dabei ist es weder notwendig noch sinnvoll, alle Facetten des sogenannten E-Recruitings umzusetzen. Prüfen Sie stattdessen einzelne Maßnahmen und wählen Sie jene aus, die am besten zu Ihrem Unternehmen passen. Dennoch gilt: Online-Rekrutierung wird zum Standard – auch für kleine und mittlere Unternehmen.

Auch wenn es mit Aufwand verbunden und noch wenig vertraut ist, digitale Kommunikationswege aufzubauen und zu pflegen: Für die Mitarbeitergewinnung ist dieser Bereich von großer Bedeutung und wird in Zukunft immer wichtiger werden. Und eines sollten Sie stets im Blick behalten: Kein Rekrutierungsweg ist so erfolgversprechend wie die Empfehlung Ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Zögern oder sogar eine Abwehrhaltung gegenüber neuen Entwicklungen sind verständlich. Es erfordert Mut, die bekannten Pfade zu verlassen und neue Wege zu beschreiben: Aber seien Sie mutig und damit einen Schritt voraus!

Eine [Checkliste zum Thema Social Media](#) finden Sie auf Seite 24.

### Bewertungsportale

Internet-Bewertungsportale, in denen Arbeitgeber bewertet werden, sind für Bewerber inzwischen eine relevante Informationsquelle. Beispiele für solche Portale sind [kununu.de](#), [www.meinchef.de](#), [meinpraktikum.de](#), [bizzwatch.de](#) oder [jobvoting.de](#). Als Unternehmen ist man gut beraten diese nicht zu ignorieren. Schlechte Bewertungen können dem Ruf des Unternehmens über kurz oder lang schaden und sich bei der Rekrutierung von Mitarbeitern negativ auswirken.

Auch wenn in Arbeitgeberbewertungsportalen neben sachlicher und konstruktiver Kritik gerne auch mal Kommentare abgegeben werden, die ungerechtfertigt oder sogar beleidigend sind, sollten Unternehmen keine grundsätzliche Abwehrhaltung solchen Plattformen gegenüber haben. Arbeitgeber haben die Möglichkeit, auf kritische Bewertungen mit einer Stellungnahme zu reagieren. Dies sollten Unternehmen unbedingt nutzen und so sichtbar demonstrieren, dass sie eine offene Feedbackkultur leben und wertschätzend mit Kritik umgehen.

Wer harscher und provokativer Kritik erst einmal gelassen gegenübertritt, wertschätzend und sachlich reagiert, zeigt der Öffentlichkeit ein authentisches Bild eines vertrauenswürdigen und offenen Unternehmens. Gehen Sie bei negativen Online-Bewertungen also nicht in die Defensive und setzen Sie sich mit den angesprochenen Kritikpunkten auseinander: Seien Sie reaktionsfreudig.

#### Arbeitgeberbewertungsportale bieten diverse Vorteile. Sie sind

- Informationsquelle und Feedbackkanal, um mehr über Stimmungen im Unternehmen zu erfahren
- Quelle für Verbesserungsvorschläge
- Plattform, um sich als Arbeitgeber zu präsentieren

Nutzen Sie solche Portale aktiv und ermuntern Sie Ihre Mitarbeiter zu einer Bewertung. Wenn Sie Ihre positive Arbeitgebermarke leben, werden Sie positive Einschätzungen ernten. Oft scheuen Unternehmen diesen Schritt, weil sie befürchten, die Kontrolle über die Kommunikation zu verlieren. Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter mit Leitfäden zum Umgang mit Sozialen Medien (Social Media) und klären Sie sie über deren Bedeutung der Bewertung für das Unternehmen auf. Wichtig: Letztendlich sind die Mitarbeiter frei in ihren Äußerungen. Ihr Ziel muss es also sein, die Zufriedenheit des Mitarbeiters zentral im Blick zu haben.

Unternehmen, die überwiegend positiv in diesen Portalen bewertet werden, sind in Zukunft im Wettstreit um gutes Personal einen entscheidenden Schritt voraus.

#### Unternehmenswebsite

Eine attraktive Website, auf der ein Unternehmen nicht nur seine Produkte und Dienstleistungen sondern auch sich selbst als Arbeitgeber präsentiert, ist heute ein „Muss“. Dafür eignet sich eine eigene, gut strukturierte Karriereseite mit individueller Zielgruppenansprache. Machen Sie glaubwürdig klar, warum es sich lohnt, ausgerechnet für

Ihr Unternehmen zu arbeiten. Gestalten Sie Ihre Karrierewebsite authentisch und stellen Sie Ihre Besonderheiten als Arbeitgeber heraus. Damit Nutzer Ihre Karriereseite auch unterwegs ohne Mühe lesen können, muss Ihre Website für mobile Endgeräte optimiert sein (Responsive Design). Firmen, die sich zügig auf mobile Endgeräte einstellen, verschaffen sich im Rekrutierungswettbewerb einen deutlichen Vorsprung.

Eine [Checkliste zur Gestaltung der Karrierewebsite](#) finden Sie auf Seite 18.

#### (Online-)Stellenanzeige

Neben den klassischen Anzeigen in Printmedien ist es heutzutage gängig, die Stellenanzeigen auch im Internet zu veröffentlichen, zum Beispiel in Jobbörsen und auf der eigenen Website.

Bei den Stellenanzeigen gibt es an vielen Stellen erhebliches Verbesserungspotenzial: Häufig sind sie eine lange Auflistung dessen was der Bewerber zu erfüllen hat – langweilig und floskelhaft formuliert. Eine Stellenanzeige ist ein Aushängeschild für Ihr Unternehmen, nutzen Sie es: Zeigen Sie dem Bewerber, warum es sich lohnt bei Ihnen zu arbeiten. Trauen Sie sich, kreativ und unkonventionell zu sein. Sprechen Sie die Sprache Ihrer Zielgruppe. So werden Sie es schaffen, Menschen zu bewegen sich bei Ihnen zu bewerben und in Erinnerung bleiben.

Sie haben es geschafft, dass der Leser Ihrer Anzeige sich bei Ihnen bewerben will, und nun? Ist ihr Bewerbungsprozess so unkompliziert wie nur möglich gestaltet? Ist der direkte Ansprechpartner klar? Schaffen Sie so viele Hürden wie Sie können aus dem Weg. Umso weniger Aufwand, desto wahrscheinlicher eine Bewerbung.

Ihre Stellenanzeige ist auch mobil lesbar und man kann man sich bei Ihnen per Mail auch mit seinem mobilen Endgerät bewerben? Über den Weg des Mobile Recruiting können Sie auch Kandidaten besser erreichen, die trotz fester Anstellung grundsätzlich offen für neue Karriere-chancen sind. Diese Gruppe der latent Suchenden schaut ab und an nach interessanten Stellenangeboten. Viele von ihnen nutzen das Smartphone, um sporadisch nach Angeboten zu schauen – im Zug, in der Mittagspause, in der Supermarktschlange oder wann auch immer sich die Gelegenheit für eine schnelle Suche ergibt. Auf diese Weise bietet Ihnen das mobile Internet eine Möglichkeit, auch mit schwerer zu erreichenden Kandidaten in Kontakt zu treten.

Stellen Sie Ihre Stellenausschreibungen und Ihre Karrierewebsite auf den Prüfstand und passen Sie diese gegebenenfalls an: Seien Sie zukunftsorientiert und kreativ.

Im Anhang finden Sie auf Seite 26 eine [Checkliste zum Thema „Stellenausschreibungen“](#) und auf Seite 20 eine [Checkliste zur internen und externen Kommunikation](#).

## 4 So messen Sie Ihren Erfolg

Die Effekte einer starken Arbeitgebermarke sind nicht einfach zu messen. Trotzdem müssen die Maßnahmen, da wo es möglich ist, regelmäßig evaluiert werden. Denn so lassen sich nicht nur Ausgaben rechtfertigen, sondern es lässt sich auch identifizieren, an welchen Stellschrauben gedreht werden sollte, um den Erfolg Ihres Employer Branding zu erhöhen.

Es gibt viele Ansatzpunkte, die qualitativ oder quantitativ im Rahmen von Employer Branding gemessen werden können. Nutzen Sie die [Checkliste](#) auf Seite 22, um einen Überblick zu gewinnen, woran eine Arbeitgebermarke gemessen werden kann. Wählen Sie aus, was für Ihr Unternehmen passt.

## 5 Arbeitshilfen und weitere Informationen?

### Wettbewerbe

Über eine erfolgreiche Teilnahme an (oft kostenpflichtigen) deutschlandweiten Wettbewerben zur Arbeitgeberattraktivität kann es Ihnen gelingen, sowohl intern als auch extern Ihre Arbeitgebermarke zu überprüfen und zu positionieren. So können Sie auch überregional in den Fokus von qualifizierten Fachkräften gelangen. Bei Wettbewerben wie TOP Job ([www.topjob.de](http://www.topjob.de)) oder Great Place to Work® ([www.greatplacetowork.de](http://www.greatplacetowork.de)) werden zum Beispiel attraktive Arbeitgeber in Deutschland ausgezeichnet. Beim Wettbewerb „Deutschlands Beste Arbeitgeber“ von Great Place to Work® werden repräsentative Mitarbeiterbefragungen zur erlebten Arbeitsplatzqualität und Arbeitgeberattraktivität sowie eine Befragung des Managements zu den Maßnahmen der Personalarbeit durchgeführt.

Eine entsprechende Auszeichnung lässt sich sehr gut zur Arbeitskräfterekrutierung einsetzen.

### Audits/Zertifikate

Über eine Auditierung können Sie sich von externen Institutionen bescheinigen lassen, dass Sie zuvor festgelegte Anforderungen und Richtlinien im Sinne des Auditors erfüllen. Sie signalisieren damit, dass Ihr Unternehmen bestimmte Standards und Qualitätsanforderungen erfüllt. Beispielsweise können Sie über das Audit berufundfamilie ([www.beruf-und-familie.de](http://www.beruf-und-familie.de)) dokumentieren, dass Sie eine

familienbewusste Personalpolitik nachhaltig umsetzen. Das allgemeine Unternehmensimage kann auch vom Öko-Audit EMAS (Eco Management and Audit Scheme, [www.emas.de](http://www.emas.de)) profitieren – einem Öko-Audit auf EU-Ebene, bei dem Unternehmen und Organisationen zertifiziert werden, die Umweltmanagementsysteme anwenden und ihre Umweltleistung verbessern.

### Externe Spezialistinnen und Spezialisten

Manche Unternehmen setzen beim Aufbau Ihrer Arbeitgebermarke lieber auf Experten. Kostenpflichtigen Rat und Hilfestellung erhalten Sie zum Beispiel bei spezialisierten Beratungsunternehmen.

### Weiterführende Literatur

Falls Sie an Tipps zu tiefergehender Literatur interessiert sind, wenden Sie sich gerne an die Geschäftsstelle des Kompetenzzentrum Fachkräftesicherung: [fachkraefte@iwkoeln.de](mailto:fachkraefte@iwkoeln.de)



## Checkliste Analyse



- Wir haben unsere Werte analysiert und eine Identität als Arbeitgeber gemeinsam mit den Beschäftigten entwickelt.
- Wir haben Visionen und Leitbilder gemeinsam mit den Beschäftigten entwickelt und verschriftlicht.
- Wir wissen, wie gut wir aufgestellt sind in den Bereichen
  - Betriebsklima und Führungsverständnis
  - Work-Life-Balance und Vereinbarkeit von Familie und Beruf
  - Arbeitsbedingungen und Sozialleistungen
  - Entwicklungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Um relevante Informationen zu erhalten nutzen wir
  - Mitarbeiterbefragungen
  - regelmäßige Mitarbeitergespräche
  - ein Ideenmanagement
  - systematisierte Gespräche bei Kündigungen (Exit-Gespräche)
  - gezielte Fragen bei Bewerbungsgesprächen
  - Erfragen der Gründe für Absagen von Bewerbern
  - Nachfragen zu Angeboten vorheriger Arbeitgeber bei Neueintritten
- Wir wissen, wer wir sind und was uns als attraktiver Arbeitgeber ausmacht.
- Wir haben nicht nur unsere Stärken, sondern auch unsere Schwächen in den Fokus unserer Analyse genommen: Unser Blick auf uns ist daher realistisch.
- Wir wissen, dass Glaubwürdigkeit für den Erfolg wesentlich ist und zeichnen daher kein geschöntes Bild im Rahmen unserer Analyse.
- Wir haben klare Ziele definiert, was wir mit Employer Branding erreichen wollen.
- Wir kennen die Bedürfnisse und Erwartungen unserer internen und externen Zielgruppen und haben diese mit unseren Angeboten abgeglichen.
- Wir kennen unser Image und unseren Ruf als Arbeitgeber.



## Checkliste Analyse

- Wir haben Zielgruppen identifiziert, die wir vorrangig ansprechen möchten.
- Wir definieren unsere Zielgruppen in möglichst homogene Teilgruppen, um die Ansprache zielgerichtet durchführen zu können.
- An den Stellen, an denen wir keine oder wenige Angebote identifiziert haben, arbeiten wir passende Angebote aus oder suchen alternative Zielgruppen.
- Wir haben unsere Wettbewerber umfassend als Arbeitgeber analysiert und kennen deren Stärken, Schwächen und Image.
- Wir beobachten unsere Wettbewerber fortlaufend, um frühzeitig auf neue Entwicklungen reagieren zu können.
- Wir haben uns über Best-Practice-Beispiele informiert, kopieren aber nicht wahllos, sondern lassen uns inspirieren, um für unser Unternehmen passende Ideen zu generieren.

## Checkliste Karrierewebsite



- Unsere Karrierewebsite ist klar benannt z.B. „Karriere“ und ist prominent platziert (kein Unterpunkt!).
- Wir nutzen ein modernes, interessantes und klar strukturiertes Design – angelehnt an unser Corporate Design.
- Die Gestaltung des Karrierebereichs ist übersichtlich, leserfreundlich und ansprechend.
- Die Navigation/Nutzerführung ist intuitiv, einfach und logisch aufgebaut.
- Wir nutzen Drop-Down-Menüs, Roll-over-Effekte, Slideshows etc., um unsere Inhalte übersichtlich und ansprechend zu präsentieren.
- Unsere Bewerbergruppen haben wir gegliedert (Schüler/ Auszubildende, Studenten, Berufseinsteiger und Berufserfahrene), um eine zielgruppengerechte Ansprache zu ermöglichen.
- Wir achten durchgängig auf leserfreundliche, deutlich formulierte und bewerberorientierte Sprache.
- An zentraler Stelle wird auf den Punkt gebracht, was uns als Arbeitgeber ausmacht.
- Wir achten darauf, nicht zu viel Text zu nutzen und auf ein ausgewogenes Verhältnis zwischen Text- und Bildwelt.
- Wir haben die Aktualität im Blick und unsere Ausschreibungen sind stets aktuell.
- Ansprechpartner sind an allen zentralen Stellen mit Namen und Kontaktdaten genannt.
- Die Aussagen im Karrierebereich sind individuell auf das Unternehmen zugeschnitten und nicht austauschbar.
- Unsere Aussagen im Karrierebereich sind authentisch und glaubwürdig.
- Um dem Nutzer Einblicke ins Unternehmen zu ermöglichen nutzen wir Videos, Erfahrungsberichte, Testimonials, Erfolgsgeschichten...
- Unsere Mitarbeiter kommen zu Wort und vermitteln einen authentischen Einblick in die Arbeitswelt.



## Checkliste Karrierewebsite

- Wir haben eine zu unserem Unternehmen passende, emotionale und authentische Bildsprache gewählt.
- Die technische Funktionalität ist gegeben (kurze Ladezeiten, funktionierende Links...).
- Unsere Karrierewebsite ist suchmaschinenoptimiert.
- Wir haben eine Suchfunktion eingebunden.
- Wir kommunizieren unsere Karrierewebsite an allen passenden Stellen.
- Bei uns ist eine Online-Bewerbung möglich (per Mail oder Formular).
- Wir haben geprüft, ob die Einbindung von Sozialen Medien sinnvoll ist und falls ja, diese eingebunden.
- Nutzer können unsere Stellenausschreibungen einfach weiterempfehlen (Send-to-a-friend, Share- oder Tweet-Funktion).
- Unsere Karrierewebsite ist mobilfähig, also für mobile Endgeräte optimiert.

### Wir bieten Informationen zu

- Karriere- und Einstiegsmöglichkeiten
- Vergütung und Benefits
- Work-Life-Balance
- Gesundheitsmanagement
- Unternehmenswerten (Diversity, Unternehmenskultur, soziale Verantwortung...)
- Bewerbungsprozess (Ablauf, Dauer, benötigte Unterlagen, Tipps zur Bewerbung, direkte Ansprechpartner, Umgang mit Bewerbung...)
- Interne Entwicklungsmöglichkeiten
- Betriebsklima
- Stelleninformationen und Attraktivität der Aufgaben
- Abteilungen und Aufgabenbereiche

## Checkliste Gestaltungs- und Kommunikationsmaßnahmen



### Externe Kommunikationskanäle:

- Wir haben alle Bereiche an unsere Arbeitgebermarke angepasst. Beispielsweise
  - Karrierewebsite
  - Stellenanzeigen
  - Intranet
  - Mitarbeiterzeitschriften
  - Presse- und Öffentlichkeitsarbeit
  - Broschüren
  - Messeauftritte
  - Werbung
  - Hochschulmarketing
- Wir suchen den direkten Zugang zu unseren Zielgruppen, z.B. durch Schul- und Hochschulkooperationen, Berufsfelderkundungen...
- Wir haben eine ansprechende Karriereseite und Stellenausschreibungen, die Lust machen sich bei uns zu bewerben.
- Wir machen aktiv Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, haben Kontakte mit Redakteuren geeigneter Medien geknüpft und pflegen diese.
- Wir „Tun Gutes“ und sprechen auch darüber.
- Wir haben geprüft, ob Soziale Netzwerke zu unserem Unternehmen und unserer Strategie passen und nutzen diese gegebenenfalls.
- Wir kommunizieren nur, was wir auch wirklich halten können.

### Interne Kommunikationskanäle:

- Wir haben zum Ziel, dass unsere Mitarbeiter zu Unternehmensbotschaftern werden.
- Das Management und die Führungskräfte ziehen an einem Strang und sind Multiplikatoren der Arbeitgebermarke.
- Unsere Führungskräfte sind dafür sensibilisiert wie wichtig „Mitarbeiterbindung“ und ein gutes Betriebsklima sind und agieren in diesem Sinne.



## Checkliste Gestaltungs- und Kommunikationsmaßnahmen

- Wir haben unsere Angebote und Prozesse in der Personalarbeit überprüft und passen diese gegebenenfalls an. Beispielsweise
  - Personalentwicklung
  - Weiterbildung
  - Karriere- und Ausbildungspfade
  - Entgeltmodelle
  - Sozialleistungen
  - Förderprogramme
  - Vereinbarkeitsaspekte
  - Diversity
  - Teambuildingmaßnahmen
  - Ideen- und Wissensmanagement
  - Interner Stellenmarkt
  - Mitarbeiterempfehlungsprogramme
  - Arbeitszeitmodelle
  - Job Enrichment
- Wir nutzen diverse Möglichkeiten der internen Kommunikation. Beispielsweise
  - Intranet
  - Mitarbeiterzeitung
  - Betriebsversammlungen
  - Raumgestaltung
  - Informelle Mitarbeiterkommunikation
  - Gemeinschaftserlebnisse, wie Familienfeste
  - Einarbeitung neuer Mitarbeiter
  - Mitarbeitergespräche
  - Exit-Gespräche
  - Führungskräftebeurteilungen

# Checkliste Kontrolle



Employer Branding ist nicht einfach zu messen. Trotzdem müssen die Maßnahmen, da wo es möglich ist, regelmäßig evaluiert werden. Denn so lassen sich nicht nur Ausgaben rechtfertigen, sondern auch identifizieren an welchen Stellschrauben gedreht werden sollte, um den Erfolg Ihres Employer Brandings zu erhöhen.

Es gibt viele Ansatzpunkte, die qualitativ oder quantitativ im Rahmen von Employer Branding gemessen werden können. Hier eine Auswahl:

Bitte kreuzen Sie an:

Machen wir  Passt für uns nicht Sollten wir einführen

## Quantität und Qualität der Bewerbungen:

- Rekrutierungskosten
- Anzahl der Bewerbungen pro Stelle
- Anzahl der aufgrund der Messepräsenz eingehenden Bewerbungen
- Kanäle, über die die Bewerber auf das Unternehmen aufmerksam wurden
- Passgenauigkeit der Bewerbungen
- Feedback von Bewerbern
- Anzahl der Initiativbewerbungen
- Dauer, die benötigt wird, um eine Stelle zu besetzen
- Dauer, die benötigt wird, bis es zum Interview kommt
- Zufriedenheit der Bewerber mit dem Bewerbungsprozess

# Checkliste Kontrolle

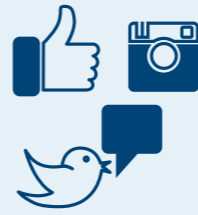
## Authentische Arbeitgebermarke:

- Übernahme nach der Probezeit
- Rate von Ausbildungsabbrüchen
- Anteil der auf Mitarbeiterempfehlung beruhenden Neueinstellungen an Gesamtzahl der Neueinstellungen
- Anzahl angenommener/abgewiesener Vertragsangebote
- Fluktuationsquote
- Beschäftigungszufriedenheit
- Anzahl der Zurückkommenden

## Reputation:

- Anzahl der Interessenten in den Sozialen Medien
- Bekanntheitsgrad
- Image
- Kundenzufriedenheit
- Feedback von Mitarbeitern
- Anzahl der Klicks auf der Karriere-Webseite
- Anzahl der Klicks auf den „Bewerben“-Button
- Verweildauer auf der Karriereseite
- Verweildauer auf der Stellenanzeige
- Anzahl der Ferienjobber aus Mitarbeiterfamilien
- Platzierung in Arbeitgeberrankings und Arbeitgeberattraktivitätswettbewerben
- Anzahl positiver Erwähnungen des Unternehmens als Arbeitgeber in den Medien
- Anzahl der auf Mitarbeiterempfehlung beruhenden Bewerbungen
- Bewertungen auf Arbeitgeberbewertungsplattformen (z. B. kununu) und in Sozialen Netzwerken

## Checkliste Social Media



- Wir haben eine ehrliche Ist-Analyse zu unseren bisherigen Aktivitäten im Social-Media-Bereich durchgeführt, die Basis für unsere strategischen Entscheidungen ist.*
- Um unsere Erfolge messen zu können, haben wir Leitziele formuliert (z. B. Steigerung der Arbeitgeberattraktivität, Personalgewinnung).*
- Wir haben unsere relevanten Zielgruppen identifiziert.*
- Wir kennen die Bedürfnisse unserer Zielgruppen und haben unsere Maßnahmen und Kanäle dementsprechend ausgewählt.*
- Wir haben genügend Ressourcen und technisches Know-how, um Social Media erfolgreich zu bespielen.*
- Über die rechtlichen Rahmenbedingungen haben wir uns informiert und beachten diese.*
- Wir überprüfen regelmäßig, ob wir erfolgreich sind und unseren Zielen näher kommen.*
- Unser hauptamtlich Verantwortlicher kennt sich einerseits mit Social Media und den Richtlinien gut aus, andererseits kennt diese Person auch das Unternehmen, dessen Ziele und Strategie umfassend.*
- Wir stellen die Authentizität bei unserer Online-Kommunikation an erste Stelle und sind somit glaubwürdig.*
- Wir zeigen in unseren Beiträgen Interesse an einem aktiven Austausch und beantworten Kommentare stets zeitnah, konstruktiv und höflich.*
- Kritische Kommentare zensieren wir nur, wenn sie z.B. rassistisch oder sexistisch sind.*
- Wir verwenden die Sprache unserer Zielgruppe.*
- Unsere Kunden und Geschäftspartner weisen wir aktiv auf unseren Social-Media-Auftritt hin, vernetzen uns mit ihnen und suchen aktiv nach neuen Netzwerkpartnern.*
- Wir wissen, dass Empfehlungen durch (Online-)Freunde ein wichtiges Kriterium beim Thema Arbeitgeberattraktivität und Rekrutierung sind und binden unsere Mitarbeiter aktiv beim Thema Social Media mit ein.*



## Checkliste Social Media

- Wir haben dafür gesorgt, dass wir in Suchmaschinen gut gefunden werden.*
- Unsere Beiträge in den Sozialen Medien sind authentisch, aktuell und für unsere Zielgruppe interessant.*
- Wir haben Guidelines für alle Beteiligten erstellt, die über Risiken und Nebenwirkungen des Social Web informieren.*
- Wir beobachten aufmerksam, was über unser Unternehmen kommuniziert wird.*

## Checkliste Stellenausschreibungen



- Wir wissen, dass sich in einer Stellenausschreibung das Unternehmen beim Bewerber bewirbt und präsentieren unsere Vorzüge als Arbeitgeber deutlich.
- Die Informationen in unseren Anzeigen sind auf die Bedürfnisse unserer Bewerberzielgruppe angepasst und sprechen die Jobsuchenden an.
- Wir achten darauf, nur zwingend erforderliche Anforderungen in unsere Anzeigen aufzunehmen und nicht alles Wünschenswerte aufzulisten.
- Bei der Gestaltung unserer Anzeigen haben wir unser Corporate Design, unser Logo und unseren Slogan einbezogen.
- Unsere Stellenausschreibungen sind innovativ aber dabei auch auf alle unsere anderen Maßnahmen abgestimmt.
- Bei Online-Anzeigen nutzen wir technische Möglichkeiten wie z.B. Verlinkungen oder Videos.
- Die Formulierungen in unseren Online-Stellenanzeigen sind für Suchmaschinen optimiert.
- In unseren Online-Anzeigen ist eine Direktbewerbung per Mail möglich.
- Insbesondere bei der Online-Stellenanzeige achten wir auf einen kurzen aussagekräftigen Text und eine spannende Gestaltung.
- Die Aussagen unserer Anzeigen sind glaubwürdig und authentisch.
- Wir achten darauf, in Ausschreibungen nur so viel Text wie nötig zu verwenden.
- Wir verzichten auf austauschbare Floskeln, Füllwörter und unnötige Fremdwörter.
- Wir achten auf verständliche Sprache, die zu unserem Unternehmen passt und auf die Zielgruppe abgestimmt ist.
- Wir benutzen in unseren Stellenanzeigen keine „unternehmensspezifische Sprache“ und nutzen allgemein bekannte Stellenbezeichnungen.
- Wir verzichten auf Anglizismen, außer sie haben ihre Berechtigung oder es gibt keinen sinnvollen deutschen Begriff.



## Checkliste Stellenausschreibungen

- Wir wählen die Bebilderung unserer Anzeige sorgfältig aus, sodass unsere Botschaften glaubhaft transportiert werden.
- Unsere Anzeigen sind gemäß dem allgemeinen Gleichbehandlungsgesetz (AGG) neutral formuliert.

### Unsere Stellenausschreibungen umfassen:

- Kurze Unternehmensvorstellung
- Beschreibung der Werte und der Kultur des Unternehmens
- Angebot und Leistungen des Unternehmens
  - Zum Beispiel:  Positives Betriebsklima
  - Vereinbarkeit von Beruf und Familie
  - Betriebliches Gesundheitsmanagement
  - Persönliche Entwicklungsmöglichkeiten
  - Diversity
  - Vergütung
- Eindeutige Stellenbezeichnung
- Art der Anstellung
- Standort
- Klare Aufgaben- und Verantwortungsbereiche
- Formale Qualifikationen
- Kompetenzanforderungen
- Gewünschter Arbeitsbeginn
- Bewerbungswege und -frist
- Anforderungen an die Bewerbungsunterlagen
- Kontaktmöglichkeiten mit Name und Kontaktdaten des Ansprechpartners

# Checkliste Employer Branding Strategie/Kernbotschaften



- Unsere Employer-Branding-Aktivitäten sind als kontinuierlicher Prozess angelegt.*
- Unsere einzelnen Aktivitäten sind aufeinander abgestimmt, um ein einheitliches Bild nach außen zu zeichnen.*
- Wir sind uns unserer spezifischen Stärken als kleines/mittleres Unternehmen bewusst und nutzen diese, um uns von großen Unternehmen abzuheben.*
- Wir haben eine klare Definition für unsere Arbeitgeberidentität gefunden.*
- Unsere Botschaften sind prägnant formuliert und bringen auf den Punkt, was uns als Arbeitgeber besonders hervorhebt.*
- Unser erarbeitetes Profil spiegelt den Charakter unseres Unternehmens authentisch wider.*
- Unsere Kernbotschaften sind ehrlich und glaubwürdig: Wir versprechen nichts, was wir nicht halten können.*
- Auf standardisierte und austauschbare Floskeln haben wir bewusst verzichtet.*
- Um unsere Arbeitgeberstrategie zum Leben zu erwecken, haben wir ein Kreativkonzept aufgesetzt, in dem z.B. die Tonalität und Wording unserer Kernbotschaften festgelegt sind.*
- Um Emotionen zu wecken, nutzen wir Bilder, die unseren Arbeitgeberslogan visuell unterstützen.*
- Wir haben unsere Kernbotschaften in einem Arbeitgeberslogan verdichtet, dabei haben wir beachtet, dass der Arbeitgeberslogan:*
  - eine oder wenige zentrale Botschaften enthält*
  - realistische Aussagen enthält*
  - auf den Punkt bringt, was uns als Arbeitgeber ausmacht*
  - kreativ ist*
  - sympathisch wirkt*
  - glaubwürdig ist*
  - Aufmerksamkeit weckt und neugierig macht*
  - einen konkreten Bezug zu unserer Geschäftstätigkeit hat*
  - Leidenschaft für unser Tun signalisiert*
  - erkennbar um Bewerber wirbt*
  - an den Interessen potenzieller Bewerber orientiert ist*

