



brand:
trust.

BRAND STRATEGY
CONSULTANTS

Employer Branding

Talente finden, die zur Marke passen.

Die erste Studie zu den Wertetreibern
und Zukunftsperspektiven des
strategischen Employer Brandings

in Kooperation mit



brand:
trust.

BRAND STRATEGY
CONSULTANTS

Employer Branding

Talente finden, die zur Marke passen.

Die erste Studie zu den Wertetreibern
und Zukunftsperspektiven des
strategischen Employer Brandings

-
-
-

in Kooperation mit



Werte statt Werbung – Strategisches Employer Branding der Zukunft

Vielleicht fragen Sie sich, warum das Titelbild unserer Studie ausgerechnet von einem tätowierten Rücken geschmückt wird. Tattoos sind doch abstoßend, könnten Sie urteilen. Oder Sie finden: Tattoos sind einfach schön – ästhetisch, individuell und zeigen hohe Identifikation. Auf jeden Fall steht fest: Tattoos polarisieren. Und genau darum geht es auch beim Employer Branding: **Für die richtigen Talente überaus attraktiv zu sein und unpassende Kandidaten von einer Bewerbung abzuhalten.**

Wie sollte man am besten feststellen, ob Unternehmen und Mitarbeiter zusammenpassen, wenn nicht durch Werte? Die spezifischen, differenzierenden Markenwerte eines Unternehmens müssen zu den persönlichen Werten eines Bewerbers passen, damit auf gleicher Werteebene erfolgreich zusammen gearbeitet werden kann. **Denn was nützt der beste Mitarbeiter, wenn er nicht zu Ihrer Marke passt?**

Die vorliegende Employer Branding-Studie liefert erstmals klare Ergebnisse und Erkenntnisse über die Bedeutung spezifischer Markenwerte für Bewerber und Unternehmen. Sie belegt, dass es einen Attraktivitätsunterschied gibt zwischen Unternehmen, die ihren Bewerbern nur austauschbare Oberflächen bieten, und jenen, die ein klares Markenbewusstsein haben und dieses über Employer Branding ausdrücken.

Eines ist klar: Die Kraft des strategischen Employer Brandings kann sich nur entfalten, wenn ein Unternehmen der Authentizität seiner Marke nachspürt. Was macht die Marke glaubwürdig, attraktiv und differenzierend? Welche Stärken und Schwächen müssen benannt werden? **Employer Branding muss echte Leistungen transportieren, glaubwürdige Werte und differenzierte Einzigartigkeit.** Bunte Werbekampagnen, Stellenanzeigen oder kreative Image-Kommunikation allein führen sicherlich nicht zu einer starken und dauerhaften Arbeitgeberpositionierung. Alle Maßnahmen, die nur die Bekanntheit des Unternehmens erhöhen, lassen die Chance ungenutzt, an der tatsächlichen Arbeitgeberattraktivität zu arbeiten und somit die passenden Talente anzuziehen.

Die Studie zeigt daher neue Einsichten und zahlreiche spannende Erkenntnisse. Eine davon: die Bekanntheit eines Unternehmens spielt für Bewerber keine maßgebliche Rolle. **„Werte statt Werbung“** heißt daher die Devise für erfolgreiches Employer Branding.

In diesem Sinne wünschen wir Ihnen wertvolle Erkenntnisse, mit denen Sie Ihre Employer Branding-Strategie im Unternehmen erfolgreich umsetzen können.



Klaus-Dieter Koch
Managing Partner
Brand Trust GmbH

Studiendesign

	Stichprobe	Erhebungsmethode	Erhebungszeitraum	Interviewdauer (Ø)
Arbeitnehmer und Bewerber	Gesamtfallzahl: N = 1.510 Deutschland: n = 1.005 Österreich: n = 505	Online	21. Juli 2011 bis 25. August 2011	10 Minuten
Personalverantwortliche	Gesamtfallzahl: N = 150 Deutschland: n = 75 Österreich: n = 75	Telefonische Interviews (CATI)	21. Juli 2011 bis 25. August 2011	25 Minuten

Um umsetzbare Erkenntnisse zu erhalten, haben wir uns entschieden, das Zukunftsthema Employer Branding aus mehreren Perspektiven zu beleuchten. Deshalb wurden insgesamt drei Personengruppen befragt:

1. Bewerber (N=415, davon n=183 Akademiker und n=232 Auszubildende).
2. Arbeitnehmer (N=1.095, davon n=521 „Einsteiger“ mit bis zu zweijähriger Betriebszugehörigkeit und n=574 „Etablierte“ mit einer Betriebszugehörigkeit länger als zwei Jahre).
3. 150 Personalverantwortliche von Unternehmen verschiedener Branchen.

Vor allem aus dem Vergleich der Beurteilungen von Personalverantwortlichen einerseits und Arbeitnehmern bzw.

Bewerbern andererseits resultieren wichtige Erkenntnisse für **bessere Entscheidungen und Strategien im Employer Branding**. Um ambitionierte Marken beim Aufbau attraktiver Positionierungen als Arbeitgeber zu begleiten, sind integrierte Marktforschungslösungen gefordert. Es muss die Frage beantwortet werden, warum Mitarbeiter Unternehmen treu bleiben. Erst anschließend können wirksame Maßnahmen ergriffen werden, **um Markenpositionierungen als Arbeitgeber aufzubauen, die halten, was sie versprechen**. Die vorliegende Studie ist ein erkenntnisreicher Einstieg in die Beantwortung dieser Zukunftsfragen.

Ich wünsche Ihnen eine gewinnbringende Lektüre!



Ihr Konrad Weßner
CEO
puls Marktforschung GmbH

Die sieben größten Irrtümer des Employer Brandings

Anlass dieser Studie war die Konfrontation mit scheinbaren Wahrheiten zum Thema Employer Branding, die wir einfach nicht glauben konnten oder wollten. Die Ergebnisse im Folgenden zeigen, dass die sogenannten unumstößlichen Fakten nichts als Irrtümer sind:

- Nr. 1** Employer Branding und Personalmarketing ist dasselbe. Es geht um Image-Kommunikation, gute Werbekampagnen, attraktives Design, Stellenanzeigen etc.
- Nr. 2** Es geht darum, die besten Mitarbeiter für das Unternehmen zu finden.
- Nr. 3** Passende fachliche Qualifikationen sind Arbeitnehmern und Bewerbern wichtiger als die Wertepassung zum Unternehmen.
- Nr. 4** Arbeitgeber setzen bereits spezifische Markenwerte zur Mitarbeiter-Rekrutierung ein.
- Nr. 5** B2B-Unternehmen haben einen strategischen Nachteil gegenüber B2C-Unternehmen.
- Nr. 6** In erster Linie zählt für Bewerber die Bekanntheit eines Unternehmens.
- Nr. 7** Um als Arbeitgeber attraktiv zu sein und insbesondere junge Bewerber anzusprechen, sind Social-Media-Maßnahmen der entscheidende Schlüssel.

Inhalt

Werte statt Werbung – Strategisches Employer Branding der Zukunft	04
Studiendesign	05
Die sieben größten Irrtümer des Employer Brandings.....	06
01 Quo Vadis Employer Branding?	08
02 Der demographische Wandel ist im vollen Gange und hat brutale Folgen	10
03 Die Markenpassung ist entscheidend für Bewerber und Arbeitgeber	12
04 Arbeitgeber zeigen hohe Austauschbarkeit in den Markenwerten.....	16
05 B2B- und B2C-Unternehmen stehen auf der gleichen Startposition.....	18
06 Nicht die Bekanntheit ist ausschlaggebend, sondern die Arbeitgeberqualität	20
07 Arbeitgeber überschätzen sich in der Erfüllung relevanter Bewerber- und Mitarbeiterbedürfnisse.....	24
08 Reputationsrisiken und wirtschaftliche Schäden – Die Folgen falschen Employer Brandings.....	28
09 Die Bedeutung von Social Media zur Personalgewinnung wird überbewertet.....	30
Zusammenfassung der Ergebnisse	33

01 Quo Vadis Employer Branding?

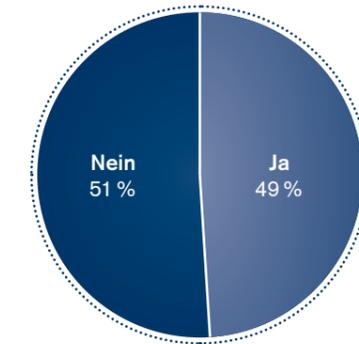


-
-
-

Arbeitgeber / Personalverantwortliche:

01.1 Ist Ihnen der Begriff Employer Branding bekannt?

Es herrscht große Unkenntnis in den Personalabteilungen, was Employer Branding überhaupt ist. **Nur jedem zweiten ist der Begriff bekannt**, 51 % der befragten Personalverantwortlichen können Employer Branding begrifflich nicht einordnen. Damit ist offensichtlich, dass das strategische Talentmanagement unter dem Namen Employer Branding noch längst nicht in allen Personalabteilungen angekommen ist.



01.2 Wenn ja, was ist Ihrer Meinung nach Employer Branding?

Welchen Zweck hat es? (offene Frage)



Mehrfachnennungen möglich

Nun ist zwar dem Großteil klar, was Employer Branding ist, aber nicht das Wie! Die Gefahr, dass Employer Branding mit Image-Kommunikation (33 %) oder mit Personalmarketing (10 %) verwechselt wird, ist virulent.

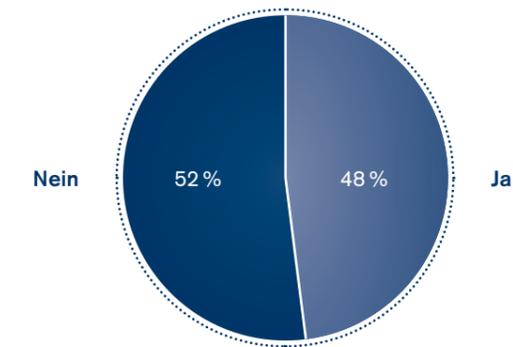
Employer Branding ist die strategische Ausrichtung und Positionierung der Marke auf dem Arbeitsmarkt, mit dem Ziel, die passenden Mitarbeiter für das Unternehmen zu gewinnen. Das hat zur radikalen Konsequenz, dass es eine

Arbeitgebermarke als solche gar nicht gibt. Es geht mitnichten darum, eine neue Arbeitgebermarke zu schaffen (dies sagen immerhin 36 %), sondern vielmehr um die strategische Positionierung der Unternehmensmarke im Arbeitsmarkt. Eine eigene Arbeitgeberpositionierung ist nur deshalb von Nöten, da die Zielgruppen und Wettbewerber im Vergleich zur Unternehmensmarke nicht identisch sind.

02 Der demographische Wandel ist im vollen Gange und hat brutale Folgen

Arbeitgeber / Personalverantwortliche:

02.1 Hat der demographische Wandel Folgen für Ihr Unternehmen?



02.2 Wenn ja, welche Folgen hat der demographische Wandel für Ihr Unternehmen?

(offene Frage)



52 % sehen aufgrund des demographischen Wandels (noch) keinen Einfluss auf das Unternehmen. Das wird sich schnell ändern. Bereits bei 48 % sind die Folgen schon akut: **Fehlende Nachwuchskräfte und ein starker Fachkräftemangel ist bei 60 % der Befragten spürbar, ebenso sinkt bei 13 % schon die Leistungsfähigkeit des Unternehmens.**

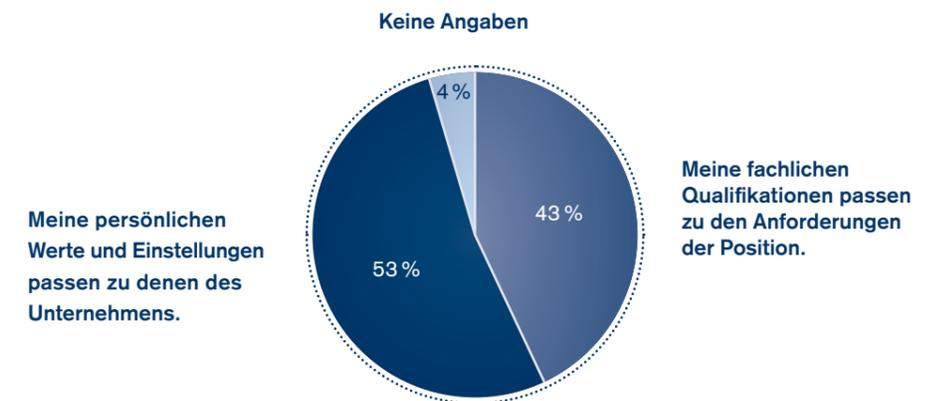
Entgegen vieler Beteuerungen ist der Fachkräftemangel also kein aufgebauschtes Krisenszenario, sondern ein faktisches, bereits spürbares Arbeitsmarktproblem.

03 Die Markenpassung ist entscheidend für Bewerber und Arbeitgeber



Bewerber / Arbeitnehmer:

03.1 Ganz allgemein, was ist für Sie persönlich wichtiger bei der Entscheidung für einen Arbeitgeber?



Was ist wichtiger bei der Entscheidung für einen Arbeitgeber: Qualifikation oder Werte?

53 % der Befragten sagen, dass in erster Linie die persönlichen Werte zu denen des Unternehmens passen müssen, 43 % setzen hier eher auf die Passung von fachlichen Qualifikationen. Was bedeutet das nun für die Arbeitgeber? Im Gegensatz zu erlernbaren fachlichen Kompetenzen ist eine Änderung von persönlichen Werten und Einstellungen kaum möglich.

Qualifikationen kann man leichter nachschulen und intern erlernen als kurzfristig persönliche Werte und Einstellungen eines Mitarbeiters zu ändern. Ein solcher Wertewandel oder Change-Prozess ist sicherlich nicht unmöglich, jedoch braucht dieser viel Zeit, Geduld und Willensstärke. Einfacher ist es, die **Werte im Rahmen des Recruiting-Prozesses zum Abgleich einzusetzen, um so die passenden Mitarbeiter zu selektieren** und von Anfang an mit den Richtigen zusammenzuarbeiten.

Arbeitgeber / Personalverantwortliche:

Erkenntnisse aus 03.2 und 03.3

Drei Viertel der Arbeitgeber bestätigen, dass in Zukunft die Wertepassung eine noch größere Rolle für das Unternehmen spielen wird. Ein hoher Werte-Fit hilft, die Identifikation mit dem Unternehmen zu gewährleisten und Fluktuationen zu vermeiden.

Employer Branding dient dabei zur Klärung der Frage, was das Unternehmen beweisbar besser kann als die Wettbewerber. Auf der Ebene der Qualifikation ist dabei wenig

Differenzierungspotenzial feststellbar. Auf der Markenwertebene hingegen kann klar herausgearbeitet werden, was das Unternehmen vom Wettbewerb unterscheidet und welche Talente zum Unternehmen passen und welche nicht.

Werte sind damit der Zukunftstreiber im strategischen Employer Branding. Mit spezifischen Werten werden passende Talente gewonnen, die das Unternehmen wachsen lassen und den Weg in eine erfolgreiche Zukunft ebnen.

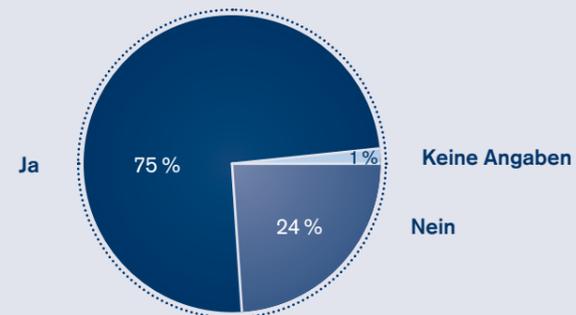
Erkenntnisse aus 03.4

Unstrittig ist, dass jedes Unternehmen bestimmte Markenwerte hat und diese auch intern wie extern vertritt. Die Frage ist nur, ob die Werte bewusst sind und aktiv gesteuert werden, um sie zum Beispiel bei der Mitarbeiterrekrutierung systematisch einzusetzen.

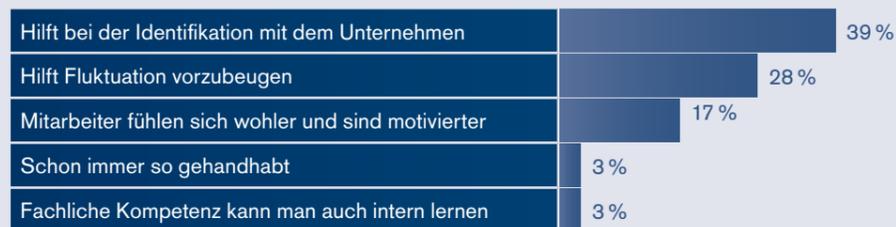
Knapp drei Viertel der Befragten geben an, unstrukturierte Vorstellung- oder Personalgespräche zu führen. Das heißt genauer, **71 % der Personalverantwortlichen versuchen die Wertepassung eines Bewerbers in ungerichteten Gesprächen zu ermitteln.** Dabei wäre es doch ein enormer

Quick Win, bei Vorhandensein spezifischer Markenwerte diese systematisch mit einem Bewerber oder Arbeitnehmer abzugleichen. Gibt es jedoch kein **Wissen um die Markenwerte eines Unternehmens**, können diese im Umkehrschluss auch nicht spezifisch geprüft werden. So ist es für Personalverantwortliche aufwändig und umständlich, Passung oder Nichtpassung festzustellen. **Bewusste und gelebte Markenwerte im Unternehmen helfen also ungenügend bei der Werte-Fit-Analyse.**

03.2 Denken Sie, dass es zukünftig wichtiger wird, dass Werte und Einstellungen eines Bewerbers oder Mitarbeiters zu denen des Unternehmens passen?



03.3 Wenn ja, warum wird es an Bedeutung gewinnen? (offene Frage)



Mehrfachnennungen möglich

03.4 Wie finden Sie heraus, ob ein Bewerber oder Mitarbeiter zu Ihrem Unternehmen passt? (offene Frage)



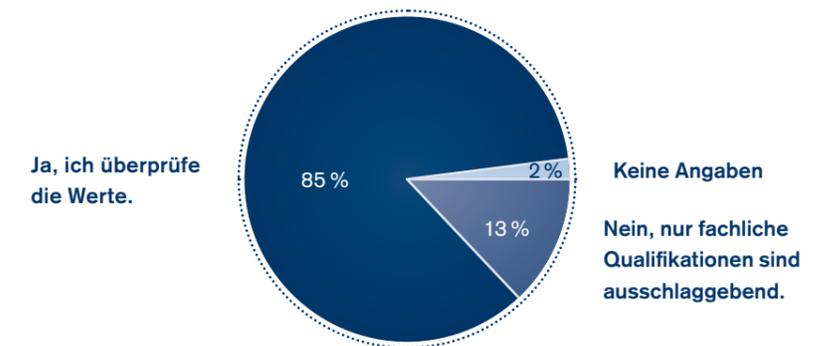
Mehrfachnennungen möglich

04 Arbeitgeber zeigen hohe Austauschbarkeit in den Markenwerten

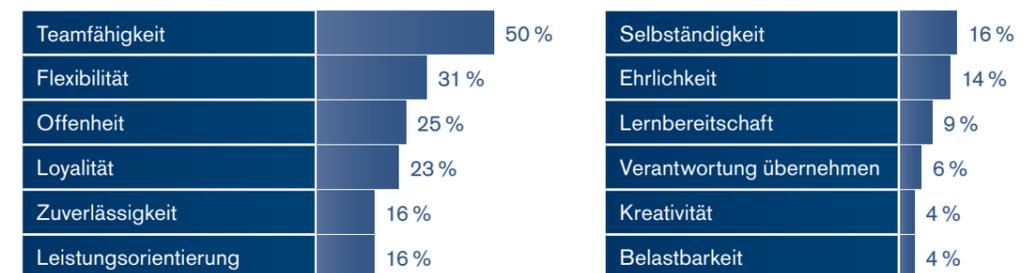


Arbeitgeber / Personalverantwortliche:

04.1 Überprüfen Sie aktuell, ob die Werte und Einstellungen eines Bewerbers oder Mitarbeiters zu den Werten des Unternehmens passen oder ist nur die fachliche Qualifikation ausschlaggebend?



04.2 Welche Einstellungen, Werte oder Persönlichkeitseigenschaften sollte ein Bewerber bzw. Mitarbeiter mitbringen, um zu Ihrem Unternehmen zu passen? (offene Frage)



Mehrfachnennungen möglich

Immerhin 85 % der befragten Arbeitgeber überprüfen die Werte und Einstellungen eines Bewerbers im Abgleich zu ihren Erfordernissen. Auffällig ist jedoch, dass hier keine spezifischen Markenwerte abgeprüft werden, sondern vielmehr klassische Muss-Faktoren: Teamfähigkeit, Flexibilität, Offenheit, Loyalität, Zuverlässigkeit. Für welchen Job bräuchte man diese Eigenschaften nicht? Um passende Talente zu finden, ist ein **Werteabgleich nur sinnvoll, wenn**

spezifische Markenwerte und Einstellungen geprüft werden und nicht nur standardisierte Muss-Faktoren. Der Personaler der Zukunft benötigt spezifische, attraktive, differenzierende Markenwerte auf Basis von beweisbaren unternehmerischen Spitzenleistungen, um die wirklich passenden Talente zu finden. Denn einem unspezifischen, austauschbaren Werteprofil folgen auch nur unspezifische Bewerbungen.

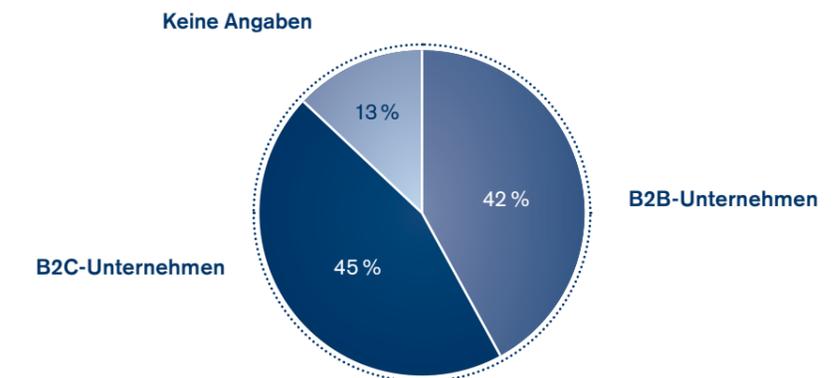
05 B2B- und B2C- Unternehmen stehen auf der gleichen Startposition



Bewerber / Arbeitnehmer:

05 Stellen Sie sich vor, Ihnen liegt ein Angebot von einem B2B- und einem B2C-Unternehmen zu gleichen Konditionen vor. Für welches Unternehmen würden Sie sich spontan entscheiden?

(Es wurde sichergestellt, dass die Begriffe B2B und B2C von den Befragten verstanden wurden; ebenso wurde die Bedeutung präzise erklärt.)



Die Bereitschaft von Bewerbern bei einem B2B- oder B2C-Unternehmen zu arbeiten, ist nahezu gleich verteilt. B2B-Unternehmen haben keinen Nachteil in puncto Bekanntheit, Image oder Arbeitgeberattraktivität. Das heißt, **der gefühlte Nachteil im Kampf um Talente von B2B-Unternehmen lässt sich nicht empirisch bestätigen.**

In typischen Arbeitgeber-Rankings belegen jedoch stets dieselben B2C-Unternehmen die vordersten Plätze. Arbeitnehmer und Bewerber werden schlicht gefragt: „Wo würden Sie sich bewerben?“, und aufgrund der hohen **Bekanntheit vieler Marken beim Endkunden** landen stets die gleichen Unternehmen auf den vordersten Rängen.

Dabei werden die sogenannten **Spill-Over-Effekte** unzureichend berücksichtigt. **Starke B2C-Marken ziehen Bewerber zumeist nicht aufgrund ihrer Arbeitgeberqualitäten an, sondern vielmehr, weil die angebotenen Produkte oder Leistungen bekannt und attraktiv sind.** Bei solchen Rankings fehlt daher die Aussage zur Bewerberqualität, also zu messbaren Kennziffern, wer sich mit welcher Wertepas-

sung zum Unternehmen beworben hat. Vielfach wird hier einfach die Arbeitgeberbekanntheit und die quantitative Zahl von Bewerbungen aufgezeigt, aber niemals die reelle Arbeitgeberqualität gemessen. Der Konjunktiv in der Fragestellung „Wo würden Sie sich bewerben?“ führt zudem in die falsche Richtung, da so allenfalls eine Absichtshaltung abgefragt werden kann.

Es zählt wie immer **„Klasse statt Masse“**. **Es kommt nicht auf die Anzahl von Bewerbungen an, sondern auf die Wertepassung eines Kandidaten.** Die klassischen **Rankings** erweisen dabei B2B-Unternehmen einen Bärendienst, weil sie **nicht die tatsächliche Arbeitgeberattraktivität abbilden, sondern lediglich die Bekanntheit von Unternehmen widerspiegeln.** In diesen Rankings fehlen die „Hidden Champions“, gerade aus dem B2B-Mittelstand. Durch die hier nachgewiesenen gleichen Startbedingungen von B2C- und B2B-Unternehmen liegt im Employer Branding gerade für Letztere die große Chance, dem Fachkräftemangel mit strategischen Maßnahmen zu begegnen.

06 Nicht die Bekanntheit ist ausschlaggebend, sondern die Arbeitgeberqualität



-
-
-

Bewerber / Arbeitnehmer:

06 Wie wichtig sind Ihnen persönlich folgende Kriterien **allgemein** bei einem Unternehmen? (Teil 1/2)



06 Wie wichtig sind Ihnen persönlich folgende Kriterien **allgemein**

bei einem Unternehmen? (Teil 2/2)



Die Studienergebnisse belegen, dass für Bewerber die **Bekanntheit eines Unternehmens nicht entscheidend** ist. Folglich helfen ausschließlich Investitionen in die Markenbekanntheit mittels Personalmarketingaktivitäten nicht weiter, vielmehr muss an der Arbeitgeberattraktivität und an der Mitarbeiterpassung gearbeitet werden. Das wichtigste Kriterium in puncto Arbeitgeberattraktivität ist aus Sicht der Befragten das gute Arbeitsklima, gefolgt vom angemessenen Gehalt und der Arbeitsplatzsicherheit,

die sich zunehmend zur Beschäftigungsfähigkeit und -sicherheit (Employability) weiterentwickelt. Analysiert man die Top-10-Kriterien genauer, fällt auf, dass die so genannten weichen Faktoren viel stärker die Qualität eines Arbeitgebers beeinflussen, als die leicht mess- und vergleichbaren harten Fakten wie zum Beispiel das Gehalt. **Die wirklichen Attraktoren sind soziale, identitätsstiftende Attribute**, die bewusst zu entwickeln einiges mehr an Kreativität bedeutet, als lediglich das Gehalt anzupassen.



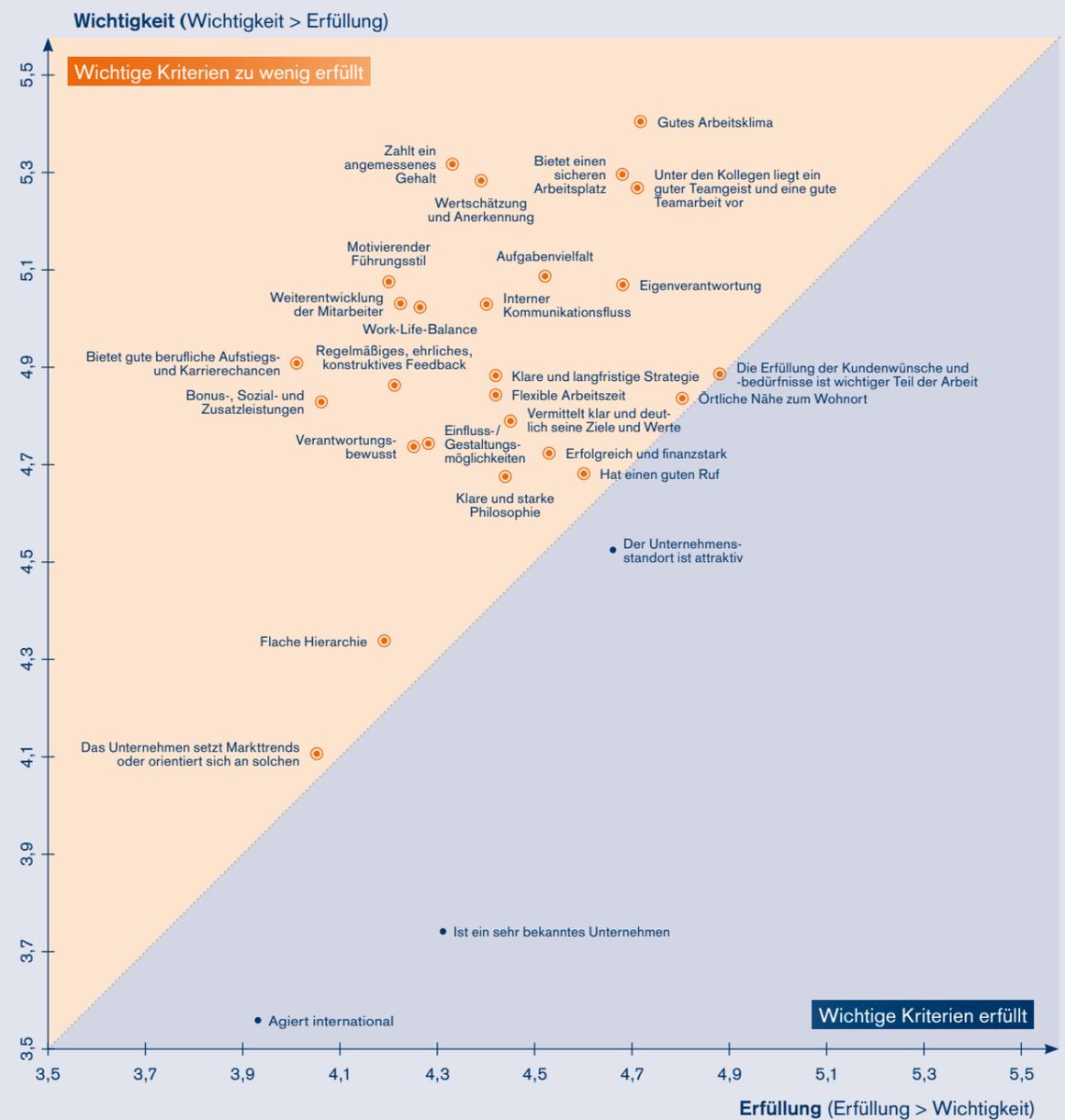
07 Arbeitgeber überschätzen sich in der Erfüllung relevanter Bewerber- und Mitarbeiterbedürfnisse



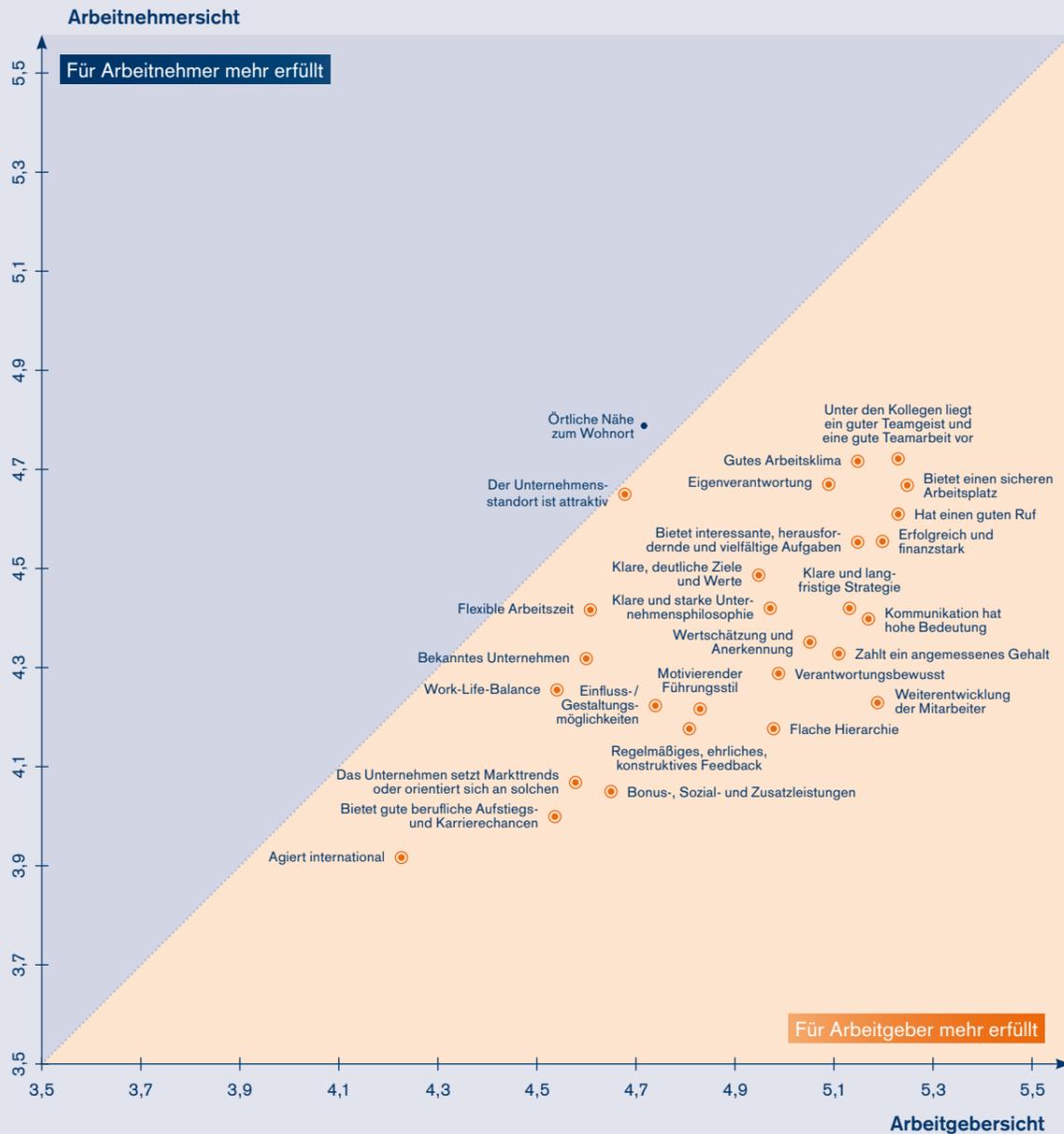
Bewerber / Arbeitnehmer:

07.1 Portfolio – Wichtigkeit/Erfüllung der Unternehmenskriterien aus Sicht der Arbeitnehmer und Bewerber

(Als Maßstab zur Bewertung ziehen Arbeitnehmer ihren aktuellen Arbeitgeber heran. Bewerber hingegen prüfen die Erfüllung der Unternehmenskriterien anhand des Unternehmens, das sie am besten beurteilen können. Mit diesem Unternehmen bestand der intensivste Kontakt, so dass hier fundierte Kenntnisse und Beurteilungskompetenzen z. B. durch Vorstellungsgespräche, Assessment Center erworben wurden.)



07.2 Portfolio – Erfüllung der Unternehmenskriterien aus Sicht der Arbeitnehmer und Bewerber vs. Erfüllung der Unternehmenskriterien aus Sicht der Personalverantwortlichen



Erkenntnisse aus 07.1

Wenn Anforderungen von Bewerbern und Mitarbeitern in ihrer Wichtigkeit in Relation zur faktischen Erfüllung gesetzt werden, zeigt sich, dass alle Kriterien oberhalb der gezogenen Linie aus Sicht der Arbeitnehmer und Bewerber zu wenig erfüllt sind. All diese Kriterien sind also potenzielle Ansatzpunkte und **entscheidende Erfolgshebel**, um an der Markenattraktivität als Arbeitgeber zu arbeiten. Interessant dabei ist, dass die so genannten Soft Facts die relevanten Faktoren zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität sind. **Harte Fakten, wie Gehalt oder Bonuszahlungen, sind zwar ebenso kritisch, aber die neuralgischen Stellschrauben sind vielmehr die weichen, sozialen, menschlichen Faktoren** wie Wertschätzung und Anerkennung,

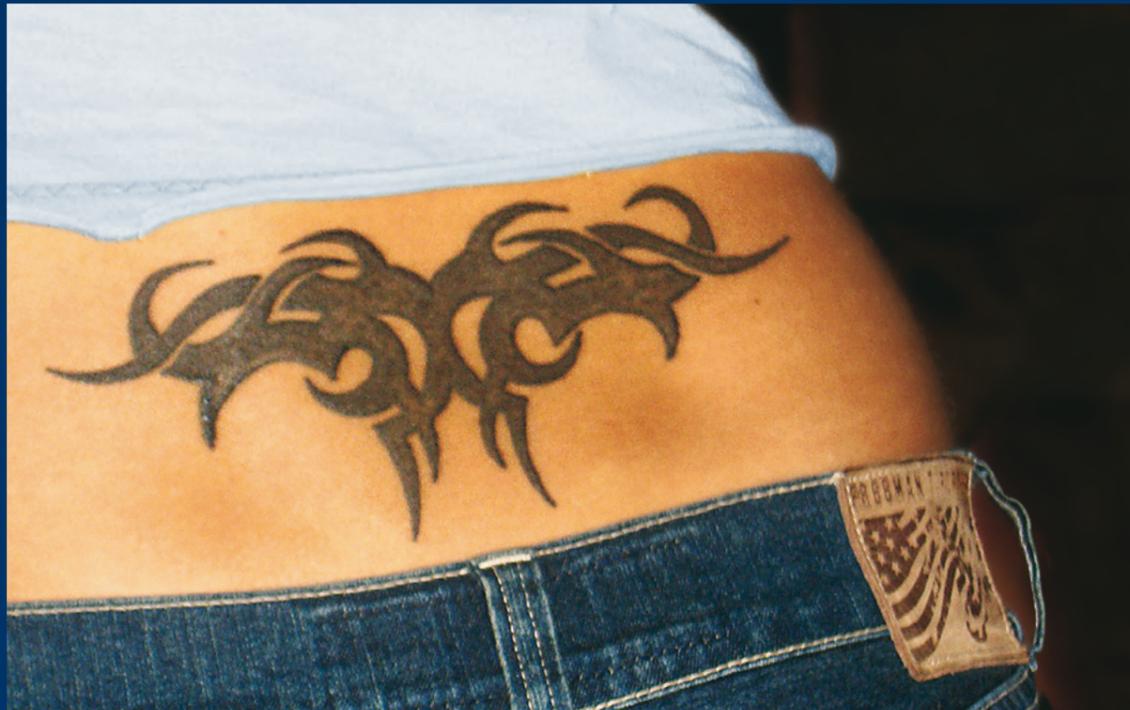
Teamgeist und gutes Arbeitsklima. Ganz klar: Ein veritabler Kulturwandel in puncto Arbeitsklima oder kollegialem Miteinander ist nicht von heute auf morgen zu haben, sondern erfordert einen starken Willen zur gemeinsamen Veränderung. **Der Hebel jedoch für höhere Arbeitgeberattraktivität liegt nicht in den Maßnahmen zur Steigerung der Bekanntheit**, sondern in der signifikanten Verbesserung all jener Punkte, die aus Sicht der Arbeitnehmer und Bewerber zu wenig erfüllt sind. Hat ein Unternehmen daraus die Quick Wins für sich abgeleitet, kann es an eine systematische Optimierung dieser Erfolgstreiber gehen, um höhere Mitarbeiterzufriedenheit, Loyalität und geringe Fluktuation sicherzustellen.

Erkenntnisse aus 07.2

Anhand der links dargestellten grafischen Auswertung lassen sich die unterschiedlichen Sichtweisen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern in Bezug auf die genannten Kriterien genau ablesen. Dabei wird deutlich, **dass die Arbeitgeber die Erfüllung der wesentlichen Mitarbeiteranforderungen massiv überschätzen**. Arbeitnehmer und Bewerber stellen eine große Diskrepanz zwischen den kommunizierten Leis-

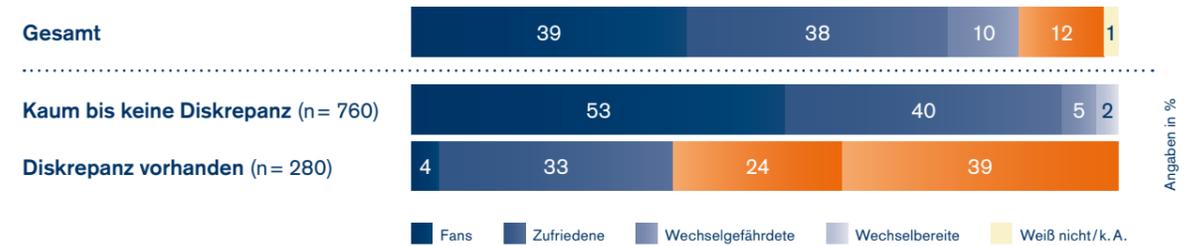
tungen und der tatsächlichen Erfüllung fest. Der Versuchung, möglichst viele attraktive Kriterien in den Arbeitgeberprofilen unterzubringen, sollte tunlichst widerstanden werden. Nicht nur weil Aussagen verflachen, sondern weil sie in der realen Arbeitswelt aus Sicht der Befragten de facto nicht erfüllt werden können.

08 Reputationsrisiken und wirtschaftliche Schäden – Die Folgen falschen Employer Brandings



Arbeitnehmer:

08.1 Commitment Model – Präferenz beim Arbeitgeber zu bleiben bzw. zu wechseln



Das Commitment Model zeigt je nach Diskrepanz zwischen Wichtigkeit und Erfüllung der Unternehmenskriterien, wie hoch die Wechselwahrscheinlichkeit eines bestehenden Arbeitnehmers ist. In dem vorliegenden Fall ist nachgewiesen, dass 39% der Befragten Fans ihres Arbeitgebers sind. Bei 12% hingegen ist der Arbeitsplatzwechsel aufgrund mangelnder Identifikation akut. Die Arbeitnehmer,

die kaum oder keine Diskrepanz zwischen Wichtigkeit der Unternehmenskriterien und tatsächlicher Erfüllung im Unternehmen feststellen (vgl. Kapitel 7), sind zu 93% stark an den Arbeitgeber gebunden (Fans und Zufriedene). **Besteht eine Diskrepanz, sind 63% der Befragten wechselbereit oder zumindest wechselgefährdet.**

08.2 Auf einer Skala von 0 bis 10, wie wahrscheinlich ist es, dass Sie Ihren aktuellen Arbeitgeber an ein Familienmitglied, einen Freund oder Bekannten weiterempfehlen?



Kaum im Unternehmen, stellen die Mitarbeiter einen gnadenlosen Wunsch-/Wirklichkeitstest an: Passen die vorab kommunizierten Werte und Leistungen zu den vorgefundenen Tatsachen im Unternehmen? Werden allerdings die wesentlichen Kriterien von den Unternehmen nicht erfüllt oder stellt ein Mitarbeiter im Laufe seines Engagements eine Lücke zwischen kommuniziertem Image und tatsächlicher Situation fest, hat das Folgen: schwache Identifikation mit dem Arbeitgeber, geringe Loyalität, höhere Wechselbereitschaft und eine **negative Weiterempfehlung**. **76% der Arbeitnehmer, die eine solche Diskrepanz feststellen, sind aktive Kritiker ihres Arbeitgebers.** Sie multiplizieren die negativen

Erfahrungen in ihrem Familien-, Freundes- und Bekanntenkreis und werden so zu einem ausgesprochenen **Reputationsrisiko** für das arbeitgebende Unternehmen. Ziel des Employer Brandings muss es also sein, **ehrlich und authentisch aufzuzeigen, was den Arbeitgeber beweisbar und spürbar von anderen Unternehmen unterscheidet**. Es muss eine Differenzierung über (Spitzen-) Leistungen erfolgen, um so die **Realität abzubilden**. Employer Branding schärft das Arbeitgeberprofil, weil es **spezifische Versprechen einlöst** und sich glasklar von floskelhafter Image-Kommunikation abgrenzt.

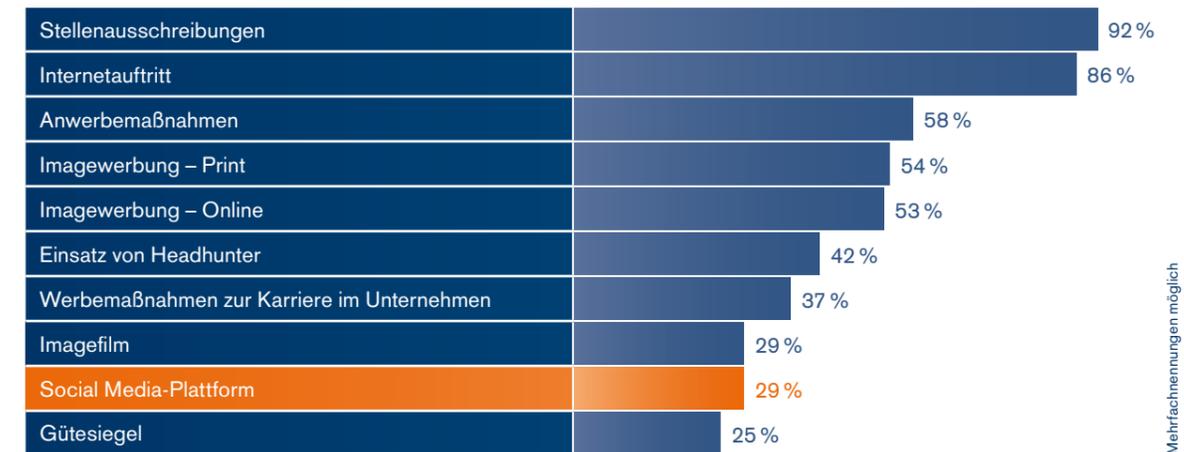
09 Die Bedeutung von Social Media zur Personalgewinnung wird überbewertet



-
-
-

Arbeitgeber / Personalverantwortliche:

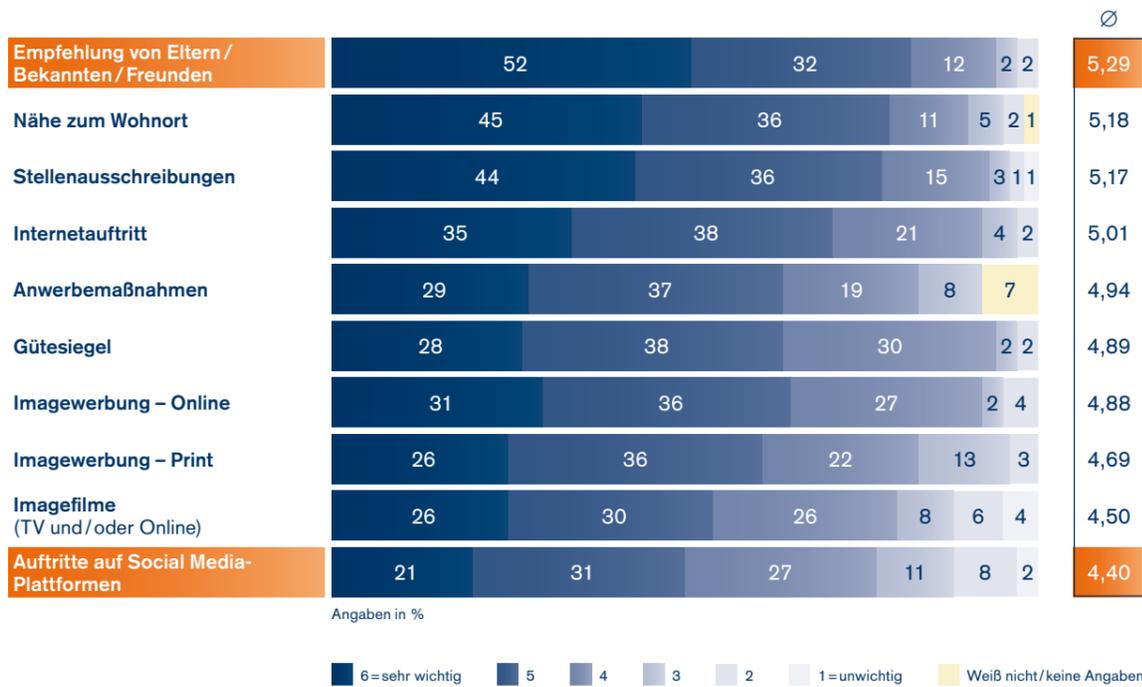
09.1 Welche der folgenden Maßnahmen nutzt Ihr Unternehmen für die Mitarbeiterrekrutierung?



Aktuell betreiben 29 % der befragten Personalverantwortlichen Social Media-Aktivitäten, um so die passenden Talente zu finden. Es geht dabei primär um unterhaltsame Informations- und Präsentationsplattformen sowie Möglichkeiten zum dialogischen Austausch.

Die zukünftige **Bedeutung von Social Media-Plattformen wird aufgrund stärkerer Interaktionsmöglichkeiten steigen**, so die Einschätzung der Befragten. Jedoch zeigt die umseitige Auswertung, dass die entsprechenden Zielgruppen und potenziellen Bewerber das Engagement vieler Arbeitgeber im Social Web nicht schätzen bzw. für ihre Bewerbung als wenig relevant empfinden.

09.2 Wie hilfreich waren folgende Maßnahmen für Sie als Arbeitnehmer oder Bewerber?



Die befragten Bewerber und Arbeitnehmer verweisen **Auftritte auf Social Media-Plattformen in ihrer Relevanz zur Information bzw. zur Bewerbung auf den letzten Platz.** Die Empfehlung von Eltern, Bekannten und Freunden ist hier immer noch der einflussreichste Stellhebel zur Entscheidung für eine Bewerbung. Sicherlich kann der informelle Weg über Social Media Hemmschwellen abbauen und

Informationen bzw. Hintergründe zum Arbeitgeber liefern. Social Media-Plattformen haben hierfür auch eine **Bedeutung, die aber nicht überschätzt werden sollte.** Die Befragung belegt, dass die private Kultur des Social Webs von den Arbeitnehmern und Bewerbern ungern mit der Business-Kultur vermischt wird.

Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Relevanz von Werten wird massiv unterschätzt!

Um festzustellen, ob ein Bewerber zum Unternehmen oder ein Unternehmen zu einem Bewerber passt, ist das **Feststellen gleicher Werte** für beide Seiten von entscheidender Bedeutung. Sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer stellen die **hohe Relevanz einer Markenpassung** fest. Die Persönlichkeitswerte eines Arbeitnehmers oder Bewerbers müssen zu den Markenwerten des Unternehmens passen. Die Ergebnisse der Studie belegen jedoch, dass zur Gewinnung von Bewerbern die **Markenwerte aktuell zu unspezifisch, floskelhaft und allgemein eingesetzt** werden. Diese taugen so weder zur Differenzierung von Arbeitgebermarken, noch als Filter für Bewerber. Es wird gezeigt, dass **Arbeitgeber auf der Markenwertebene zunehmend austauschbar agieren.** Je klarer und eindeutiger jedoch

ihre ureigenen Markenwerte ausgedrückt werden, desto stärker ist auch die frühzeitige Selektion, also die **Abstoßfunktion.** Das heißt, **unpassende, schlechte oder durchschnittliche Bewerbungen werden durch ein klares Arbeitgeberprofil verhindert.** Die Voraussetzung hierfür ist natürlich, die **eigenen Werte zu kennen** bzw. ein geschärftes Markenwertbewusstsein zu haben. Profilierung heißt verzichten, zuspitzen, Markenwerte dramatisieren und nicht mit möglichst vielen generischen Informationen eine breite Masse ansprechen. Die Kommunikation von eindeutigen, spezifischen, differenzierenden Werten hält also unpassende Bewerbungen fern. Sie zieht hingegen **die richtigen Talente** an und wirkt für diese durch den feststellbaren Werte-Fit umso attraktiver.

Wie bei einem Tattoo: Entweder macht es den attraktiven Unterschied oder es ist einfach unpassend. Arbeitgeber müssen eben nicht für alle attraktiv und anziehend sein, sondern nur für die Richtigen.

BrandTrust

Enabling brands to attract people

BrandTrust ist die führende Managementberatung für markenzentrierte Unternehmensführung im deutschsprachigen Raum.

In neun Fokusbranchen begleitet Brand:Trust die marktführenden Kunden bei der Entwicklung und Umsetzung von regionalen und globalen Markenstrategien mit dem Ziel, die Profitabilität und das Wachstum ihrer Marken systematisch und zukunftsorientiert zu erhöhen. Viele der Kunden sind Unternehmen aus Fortune 500, DAX 30, M-DAX, ATX und SMI in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Norditalien.

BrandTrust hat in den vergangenen 10 Jahren für über 150 Marken circa 200 Projekte in 40 Ländern der Welt umgesetzt. Brand:Trust Partner und Berater hielten im In- und Ausland vor über 50.000 Zuhörern mehr als 1.000 Vorlesungen, Seminare, Vorträge, Trainings und Schulungen zu den Themen Markenstrategie und Markenmanagement. Alle Senior-Berater zusammen verfügen über weit mehr als 60 Jahre Praxiserfahrung als Markenberater.



Klaus-Dieter Koch ist Gründer und Managing Partner der BrandTrust GmbH, Brand Strategy Consultants, mit Sitz in Nürnberg. Er ist auf Marken-Strategieberatung für mittelständige Unternehmen sowie Großunternehmen (u. a. Fortune 500 und Dax 30-, ATX- und SMX-Konzerne) in Europa mit Schwerpunkt Deutschland, Österreich, Südtirol und der Schweiz spezialisiert.

Seine Berufserfahrung beinhaltet 25 erfolgreiche Jahre als selbständiger Unternehmer. Mit seinem Team konzentriert er sich auf die Entwicklung und Implementierung von Markenstrategien, die Unternehmen dabei unterstützen, mit Hilfe ihrer Marke profitables Wachstum zu erwirtschaften, die Marketingeffizienz zu erhöhen sowie den Marken- und damit den Unternehmenswert zu steigern.

Kontakt: kdk@brand-trust.de

Copyright

Alle Rechte vorbehalten, insbesondere das Recht auf Vervielfältigung und Verbreitung sowie Übersetzung. Kein Teil dieser Studie darf in irgendeiner Form ohne schriftliche Genehmigung von Brand:Trust GmbH Brand Strategy Consultants reproduziert werden oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Nürnberg, November 2011

-
-
-

Brand:Trust GmbH

Brand Strategy Consultants :: Findelgasse 10 :: 90402 Nürnberg, Germany
T +49.(0)9 11.9 33 57-80 :: www.brand-trust.de :: info@brand-trust.de

in Kooperation mit:

puls Marktforschung GmbH

Röthenbacher Straße 2 :: 90571 Schwaig b. Nürnberg, Germany
T +49.(0)9 11.9 53 54 00 :: www.puls-marktforschung.de :: info@puls-marktforschung.de