

# **„Employer Branding“ oder wie Mitarbeiter auf mein Unternehmen fliegen**

Osnabrücker Baubetriebstage 2017

10./11. Februar 2017

Prof. Dr. Heike Schinnenburg

Die Seminarunterlagen sind urheberrechtlich geschützt.  
Vervielfältigung auch von Teilen ist ohne Genehmigung des Verfassers nicht zulässig.

Anschrift des Verfassers:  
Prof. Dr. Heike Schinnenburg  
Hochschule Osnabrück  
Albrechtstr. 30, 49076 Osnabrück  
Mail: [h.schinnenburg@hs-osnabrueck.de](mailto:h.schinnenburg@hs-osnabrueck.de)

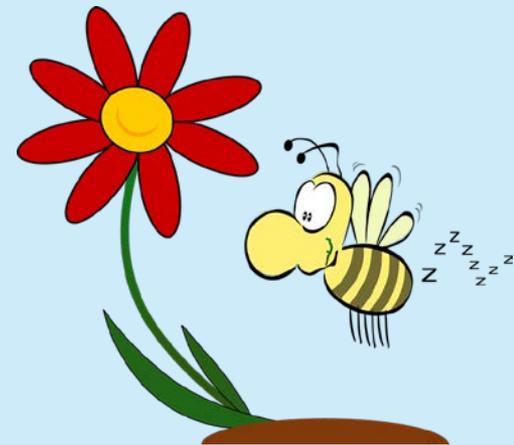


**HOCHSCHULE OSNABRÜCK**  
UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

# „EMPLOYER BRANDING“ oder Wie Mitarbeiter auf mein Unternehmen fliegen..

PROF. DR. HEIKE SCHINNENBURG

Osnabrücker Baubetriebstage 2017,  
10.-11. Februar 2017





## AGENDA

### 01 EMPLOYER BRANDING: WORUM GEHT ES KONKRET?

### 02 FORSCHUNGSERGEBNISSE

- Beliebtheit von Arbeitgebern & Branchen: Wo steht die Bauindustrie?
- Erwartungen und Karriereziele von Schülern & Studierenden
- Wahrnehmung der Beschäftigten

### 03 HERAUSFORDERUNGEN KMU

### 04 INSTRUMENTE

- Zertifizierungen
- Arbeitgeber-Bewertungen
- Social Media .....

### 05 SCHLUSSFOLGERUNGEN: WAS ZÄHLT WIRKLICH?



*„Für die Großkonzerne ist  
employer branding ein „muß“,  
aber für den Mittelstand  
wird es zur Überlebensstrategie.“*

*Prof. Dr. Christoph Beck, FH Koblenz*

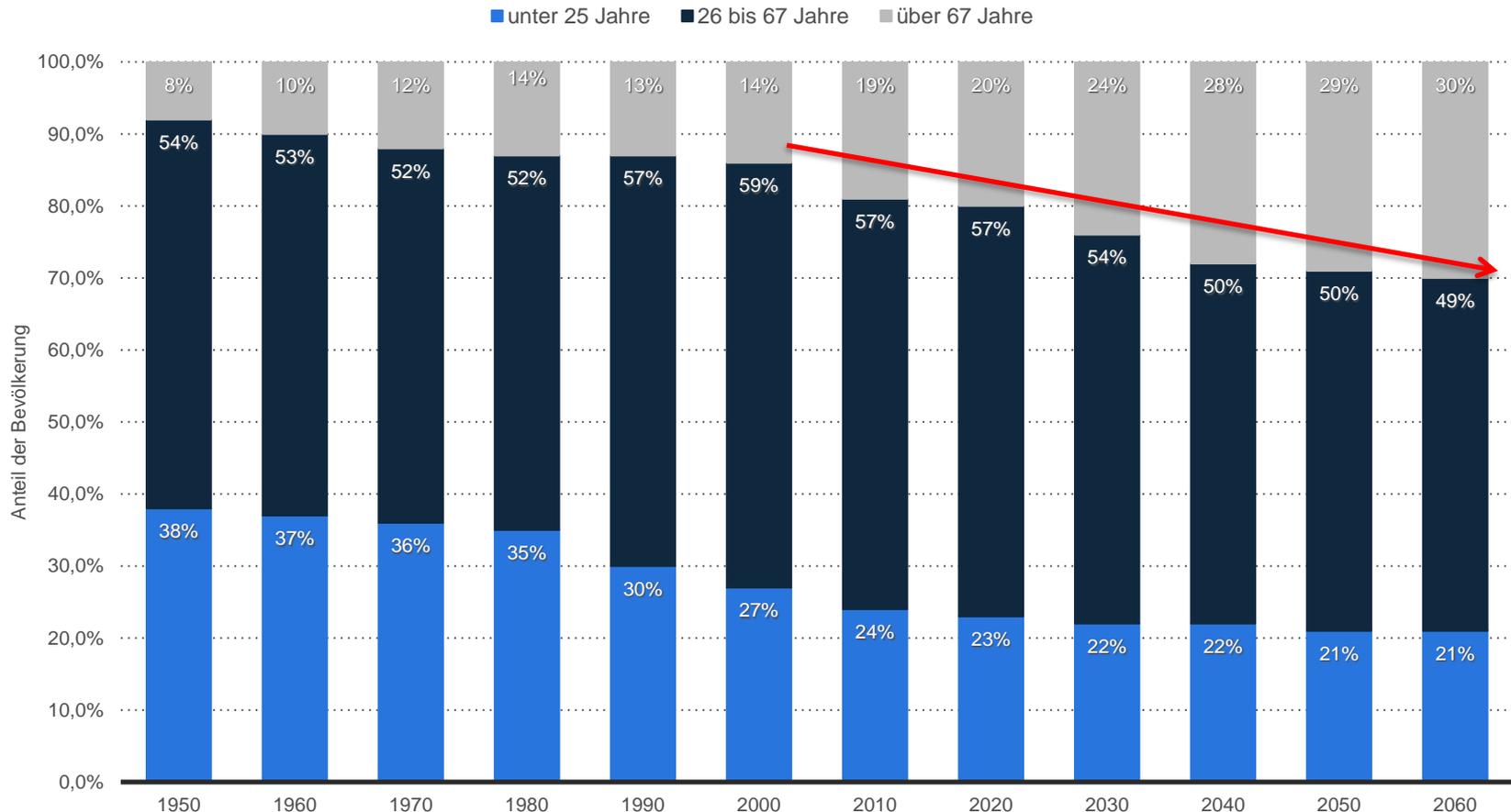


## Employer Branding

- = Alle Aktivitäten, um das Unternehmen als **wertvolle Arbeitgeber-Marke** (Employer Brand) zu positionieren!
- Bündelt **unternehmensstrategische Maßnahmen**, um ein Unternehmen insgesamt
    - als **attraktiven Arbeitgeber zu gestalten**,
    - **Nach außen** darzustellen und somit
    - **von anderen Wettbewerbern** im Arbeitsmarkt **positiv abzuheben**
  - **Vorteile am Arbeitsmarkt**
    - Sehr gute Bewerber mit hoher Präferenz für das eigene Unternehmen
    - Niedrige Rekrutierungskosten
    - Geringe Fluktuation guter Mitarbeiter,.....

# Warum ist Employer Branding wichtig?

Entwicklung der Altersstruktur in Deutschland von 1950 bis 2010 und Prognose bis 2060



Quelle: Statista, Statistisches Bundesamt; ID 543299

## Typische Fehler

- **Ad hoc Aktionen** statt strategischer Ausrichtung
- „**Aufhübschen**“ von Stellenanzeigen statt ganzheitlicher Herangehensweise
- „**Altes Denken**“ vs. neue Realitäten, z.B. Diskrepanz zwischen Ausbildungsreife und Ansprüchen von Azubis
- **Prada-Kostüm-Strategie** beim Recruiting
- Konzentration auf „High Potentials“
- **Unprofessionelles Bewerbermanagement** & unvorbereitete Auswahlgespräche
- „**Trüffelsuche**“ extern – Nichtbeachtung der eigenen Talente im Unternehmen

DIE WELT

21.08.14 | DIHK-Umfrage

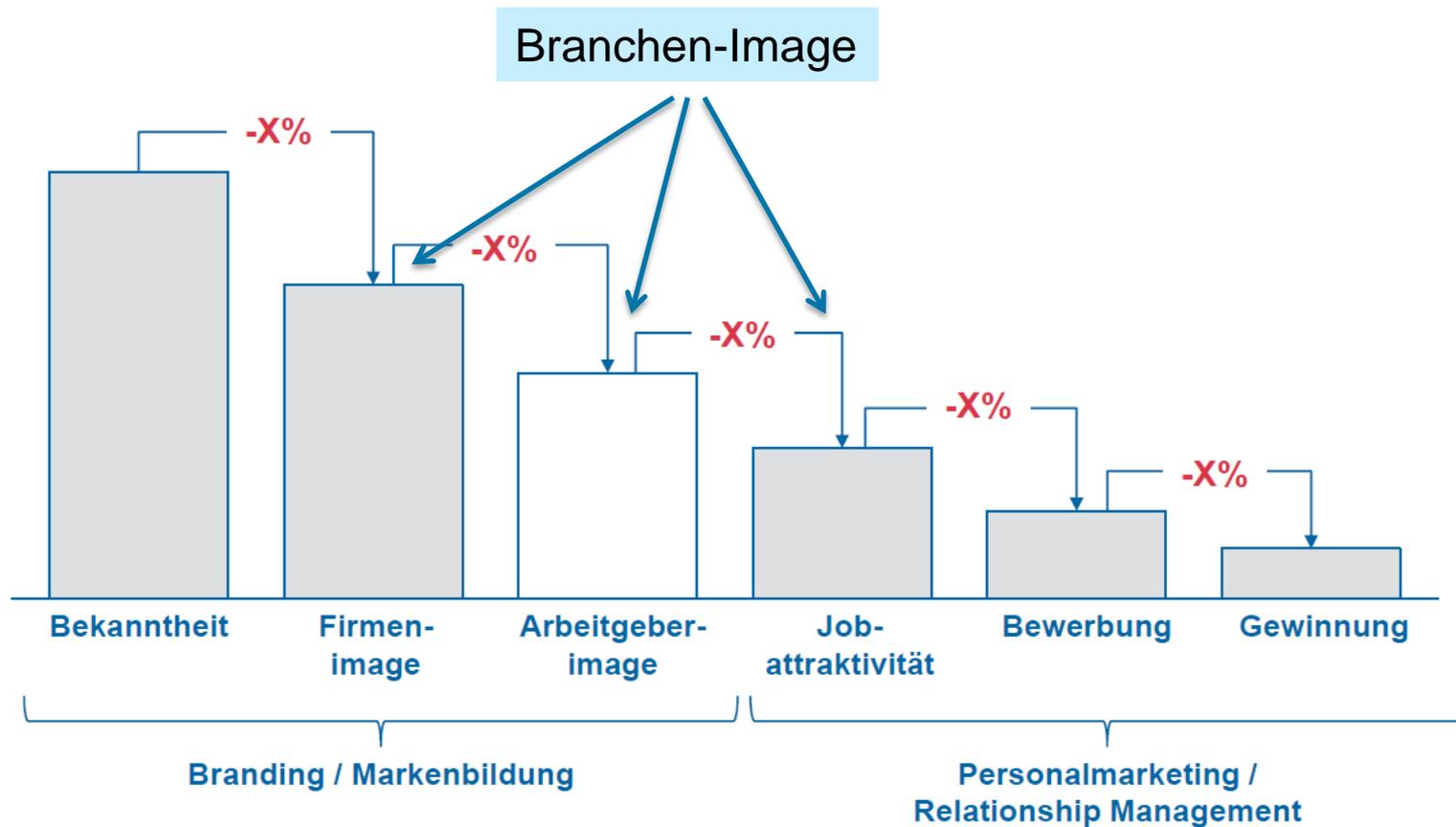
**Auszubildende – faul, ohne Disziplin, kein Interesse**

Immer mehr schwache Schulabgänger bekommen eine Lehrstelle, daher wachsen die Klagen über die mangelnde Ausbildungsreife. Die guten Azubis werden mit Goodies umworben – bis zum eigenen Dienstwagen.

17. Okt  
Diesen Artikel finden Sie  
<http://www.welt.c>

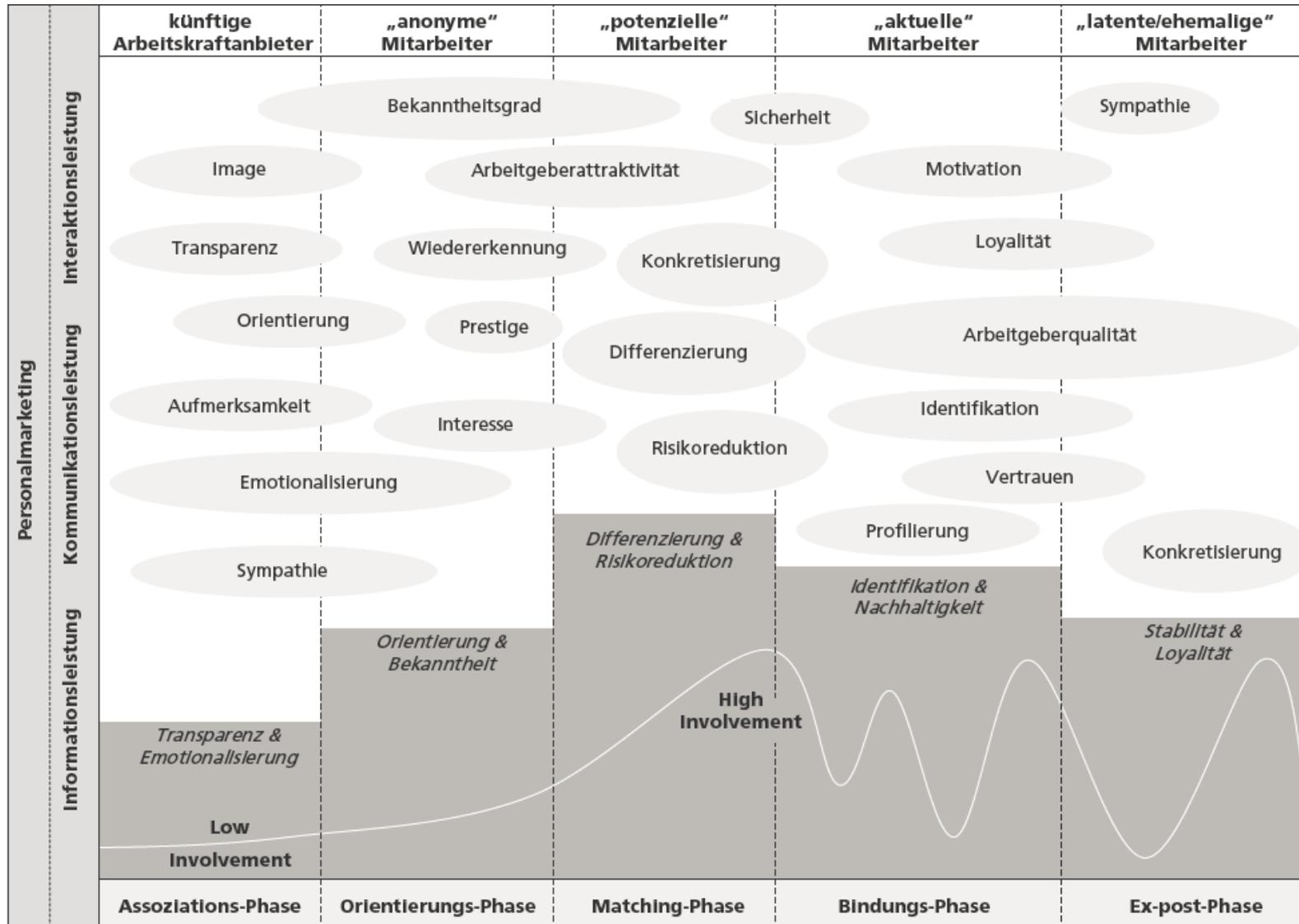
(u.a. Beck, 2012)

# Der Weg: Von der Marke zu Mitarbeiter-Gewinnung



Quelle: Trost, A.; Abb. aus Hesse, 2011 (Vortrag)

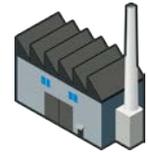
# Ziele in den verschiedenen Phasen



(Beck, 2012, Abb.4)



# Grundlegende Fragen für das Employer Branding



## Zielgruppen-Betrachtung:

1. Welche Stellen im Unternehmen sind besonders
  - erfolgskritisch
  - entscheiden über die tägliche Qualität beim Kunden und sind
  - schwierig zu besetzen?
2. Wer sind unsere wichtigsten Zielgruppen?
  - Bauingenieure?
  - Auszubildende?
  - .....
3. Gestalten wir die Beziehung zu unseren wichtigen (potenziellen & aktuellen) Mitarbeitern aktiv & positiv?

## Unternehmens-Betrachtung:

1. Wie ist unser Bekanntheitsgrad?
2. Haben wir einen positiven Ruf als verlässlicher, attraktiver Arbeitgeber?
3. Arbeiten Mitarbeiter gerne bei uns? Sind sie stolz, bei uns zu arbeiten?
4. Wie ist unsere Ausbildungsqualität?
5. Können wir Nachwuchs-Führungsposition aus den eigenen Reihen besetzen?
6. Sind wir mit der Qualität und Motivation unsere Mitarbeiter zufrieden?
7. Wie ist das Arbeitsklima?



# Forschungsergebnisse zu Arbeitgeber-Attraktivität und Arbeits- bzw. Karriere-Erwartungen

- **Schüler**
- **Studierende & junge Berufstätige**
- **Beschäftigte in der Bauindustrie**

# TRENDENCE – SCHÜLERBAROMETER 2016\*

## Ranking der 100 beliebtesten Arbeitgeber

### Trends:

- Aufsteiger:
  - Öffentlicher Dienst
  - karitative Organisationen
- Absteiger:
  - Textilhandel
  - Banken



### Kernthemen:

- Hilfsbereitschaft /soziale Themen
- Attraktive Marken

Rang	Arbeitgeber	%
1	<a href="#">Polizei</a>	15,2
2	<a href="#">adidas</a>	12,5
3	<a href="#">BMW</a>	12,2
4	<a href="#">Bundeswehr</a>	12,0
5	<a href="#">Porsche</a>	9,9
6	<a href="#">Audi</a>	9,8
7	<a href="#">Microsoft</a>	8,7
8	<a href="#">Daimler / Mercedes Benz</a>	7,7
9	<a href="#">ProSiebenSat.1</a>	7,1
10	<a href="#">Lufthansa</a>	6,9
11	<a href="#">Zoll</a>	5,3
12	<a href="#">Sony</a>	5,1
13	<a href="#">AOK</a>	4,2
14	<a href="#">Airberlin</a>	4,0
15	<a href="#">H&amp;M Hennes &amp; Mauritz</a>	3,6
15	<a href="#">HUGO BOSS</a>	3,6
15	<a href="#">Volkswagen</a>	3,6
18	<a href="#">Deutsches Rotes Kreuz</a>	3,4
19	<a href="#">ZDF</a>	3,3
20	<a href="#">Siemens</a>	3,2

\* Befragt wurden 2016 17.000 SchülerInnen der Klassen 8 bis 13 an allgemeinbildenden Schulen

## TRENDENCE – SCHÜLERBAROMETER 2016

### Die beliebtesten Branchen:

Branche	Gesamt
Automobilindustrie	15,8%
Öffentlicher Sektor/NGOs	14,2%
Konsumgüter	12,8%
Handel	10,9%
Transport/Logistik/Tourismus	9,5%

***Gibt es ein Bauunternehmen unter den Top 100?***

# TRENDENCE – SCHÜLERBAROMETER 2016

## Interessensbereiche nach Geschlecht:

Interessensbereich	Gesamt	Jungen	Mädchen
Gesundheit, Soziales, Bildung	20,5%	8,9%	32,2%
Technik, Handwerk	16,8%	30,2%	3,4%
Büro, Verwaltung	12,0%	9,9%	14,1%
Kunst, Design, Medien	12,0%	6,9%	17,0%
Naturwissenschaften (Bio/Chem/Phys/Mathe)	10,1%	11,1%	9,1%
Reisen, Tourismus, Sprachen	9,2%	4,3%	14,0%
Informatik	6,8%	12,3%	1,3%
Verkauf, Handel	6,6%	8,5%	4,6%
Politik, Wirtschaft	6,1%	7,8%	4,4%

# Was erwarten Studierende?

## Top 10 - Treiber der Arbeitgeberattraktivität

	2013	DIFF	2012
Ein attraktives Grundgehalt	1	▲ 1	2
Ein freundliches Arbeitsumfeld	2	▼ -1	1
Eine sichere Anstellung	3	➡ +/-	3
Vielfältige Arbeitsaufgaben	4	➡ +/-	4
Hohes Einkommen in der Zukunft	5	▲ +1	6
Eine anspruchsvolle Tätigkeit	6	▼ -1	5
Professionelles Training und Weiterentwicklung	7	▲ +3	10
Respekt für seine Mitarbeiter	8	▲ +1	9
Eine gute Referenz für meine zukünftige Karriere	9	▼ -1	8
Anerkennung von Leistung	10	▲ +1	11

Quelle: Universum Student Survey 2013 – Deutschland, Überblick in Lake (2015)

# Karriereziele von Studierenden

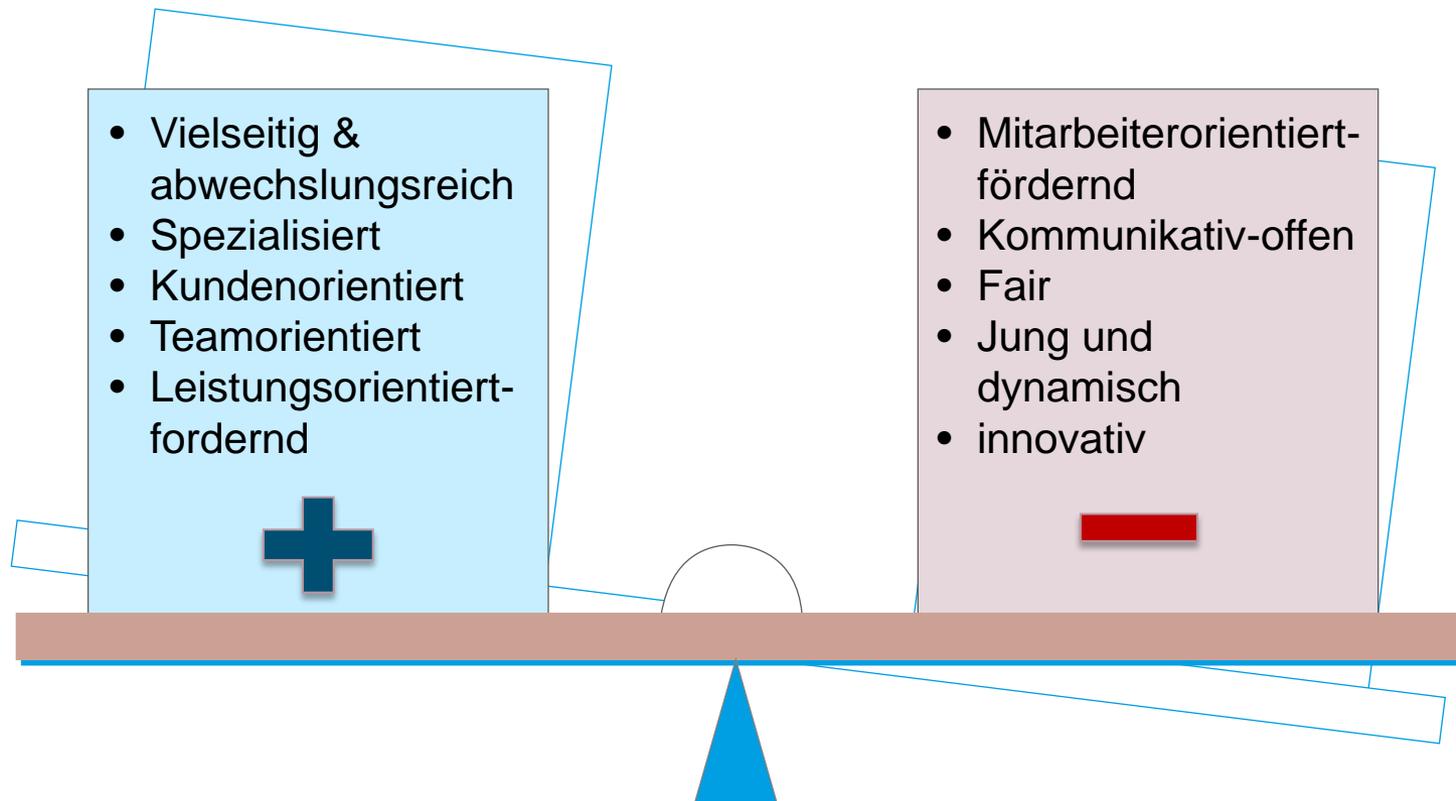
(nach Fachrichtung)

Karriereziele (nach Fachrichtung, in %)	Wirtschafts- wissenschaftler (%)	Ingenieure (%)	Gesamt (%)
Ausgewogene Work-Life-Balance	55	48	51
Sicherer und beständiger Job	44	49	46
Intellektuelle Herausforderung	35	29	35
Führungskraft mit leitender Funktion	35	29	29
Unternehmerische, kreativ/innovative Aufgaben	27	24	24
Internationale Laufbahn	27	19	22
Selbständigkeit oder Unabhängigkeit	21	17	20
Status als technischer oder Fachexperte	9	29	18
Gemeinwohl/öffentliches Wohl im Fokus	13	15	17

Quelle: Universum Student Survey 2013 – Deutschland, Überblick in Lake (2015)

# Innensicht: Wie sehen die Beschäftigten die Branche?

## Befragung von Beschäftigten in der Bauindustrie



Quelle: Studie Personalwerk, 2014; befragt wurden 300 Beschäftigte in der Bauindustrie

## Herausforderungen für KMU

- **Fachkräfte bevorzugen tendenziell größere Unternehmen, allerdings:**
- KMU nutzen ihre Potentiale überwiegend zu wenig!
- Fachkräftemangel wird oft beklagt, aber:  
Personalmanagement agiert
  - zu wenig systematisch & strategisch
- **Aufgaben:**
  - Stärken ausbauen & kommunizieren
  - Konsequenz an den Schwächen arbeiten



# Employer Branding durch Arbeitgeberzertifizierungen:



# Employer Branding durch Arbeitgeberzertifizierungen:

## Beispiel:



- Verfahren für **kleine und mittlere Betriebe** angepasst
- Durchführung **einer Bestandsanalyse** – Bewertung des Status quo
- Gemeinsame Erarbeitung von **Entwicklungspotentialen**
- Gibt eine gute Basis für weiterführende Projekte (u.a. im Bereich Employer Branding)
- Geringer **zeitlicher** Aufwand für den Betrieb
- Bundesweites Zertifikat als Nachweis von familienfreundlichen Leistungen
- Proaktive Darstellung als guter Arbeitgeber nach **außen** und nach **innen**

Quelle: Heddendorp, M. (Auditor, inpraxi Osnabrück; Infos unter <http://www.familienfreundlicher-arbeitgeber.de/>;

# Ablauf des Prüfverfahrens

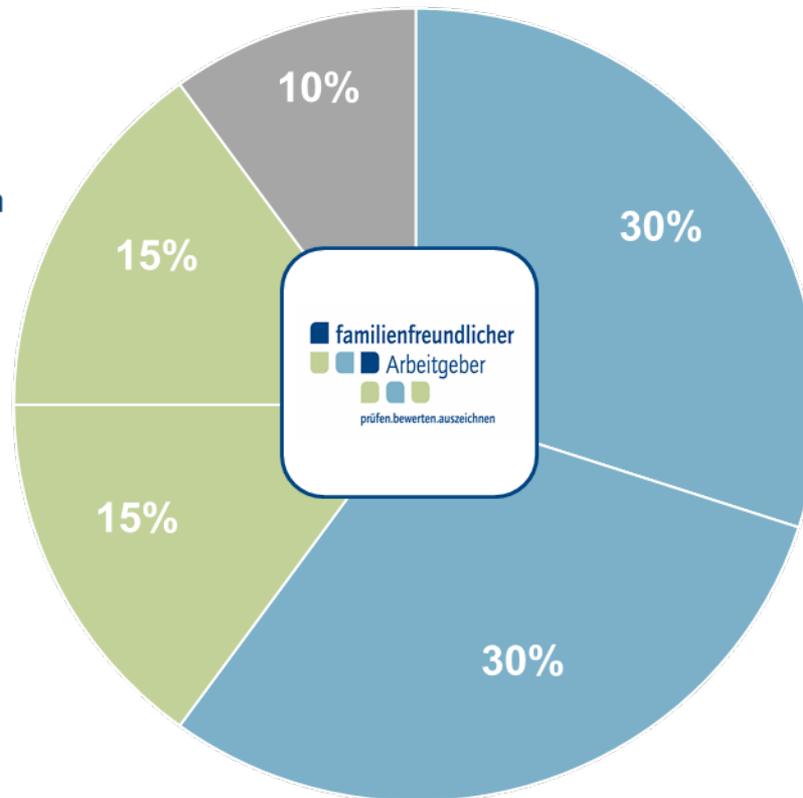


## Employer Branding durch Arbeitgeberzertifizierungen: Gewichtung der verschiedenen Bereiche

Unterstützungsangebote

Arbeitsorganisation

Strategie und  
Nachhaltigkeit



Kommunikation

Unternehmens-  
und Führungskultur

# Arbeitgeberbewertungen im Netz: Kununu

## Unzufriedene Bewerber und Mitarbeiter machen sich Luft!

 148 Mitarbeiter 2 Bewerber 1 Azubi

### Vor dem Bewerbungsgespräch

Zufriedenstellende Reaktion	3,00	★★★★☆☆
Schnelle Antwort	2,50	★★★☆☆☆
Erwartbarkeit des Prozesses	4,00	★★★★☆☆

### Nach dem Bewerbungsgespräch

Zeitgerechte Ab- / Zusage	2,50	★★★☆☆☆
---------------------------	------	--------

### Während des Bewerbungsgesprächs

Professionalität des Gesprächs	5,00	★★★★★★
Vollständigkeit der Infos	4,00	★★★★☆☆
Angenehme Atmosphäre	5,00	★★★★★★
Wertschätzende Behandlung	5,00	★★★★★★
Zufriedenstellende Antworten	5,00	★★★★★★
Erklärung der weiteren Schritte	5,00	★★★★★★

2,80  
 ★★☆☆☆☆  
 BEWERBER

# Arbeitgeberbewertungen im Netz: Kununu

## Professionelles Bewerbermanagement ist wichtig!



06.Mai 2013 • Bewerber

### Hier bekommt man noch nicht mal eine Antwort

#### Kommentar

Leider bis heute keine Antwort auf meine Bewerbung erhalten, aber das Unternehmen schreibt die Stelle immer wieder neu aus. So verhält man sich gegenüber Bewerbern nicht.

Zufriedenstellende Reaktion	1,00	★☆☆☆☆
Schnelle Antwort	1,00	★☆☆☆☆
Erwartbarkeit des Prozesses	0,00	☆☆☆☆☆
Professionalität des Gesprächs	0,00	☆☆☆☆☆
Vollständigkeit der Infos	0,00	☆☆☆☆☆
Angenehme Atmosphäre	0,00	☆☆☆☆☆
Wertschätzende Behandlung	0,00	☆☆☆☆☆
Zufriedenstellende Antworten	0,00	☆☆☆☆☆

FIRMA

**Hochtief AG**

STADT

**Köln**

BEWORBEN FÜR POSITION

**Ingenieur/Techniker**

JAHR DER BEWERBUNG

**2013**

ERGEBNIS

**selbst anders entschieden**



## Social Media: Unerlässlich für Employer Branding?

### Was zählt wirklich? Wie suchen junge Menschen nach Jobs?

#### Befragung bei Studierenden\*:

1. Unternehmens-Website (82%)
2. Online-Jobbörsen (81%)
3. Empfehlungen von Familie, Freunden, Bekannten
4. Hochschulevents & Empfehlung von Professoren

-> Facebook wird vor allem privat genutzt - für das Recruiting tendenziell überbewertet!

-> Unternehmens-Websites werden als glaubwürdiger eingeschätzt als Facebook

# Schlussfolgerungen: Was zählt wirklich?

## Motivatoren:

„weiche“

- **Wertschätzung als Mensch**
- **Anerkennung von Engagement & Leistung**
- **Arbeitsaufgabe:**
  - Inhalt
  - Autonomie
  - Verantwortung
  - Abwechslung

- **Personalentwicklung:**
  - Weiterbildung
  - Karriereplanung
  - Karrierechancen & -wege
- **Auslandsaufenthalt**

„harte“

## Hygienefaktoren

„weiche“

- **Gutes Betriebsklima**
- **Work-Life-Balance**
- **Flexible Arbeitszeiten**
- **Förderung von Freizeit, Sport, Gesundheitsaktivitäten**

- **Angemessene Vergütung**
- **Einhaltung von Gesetzen / Spielregeln**

„Harte“

Wert Ihres Jobangebots ...

Fett: hohe Bedeutung der „Gen. Y“)

(ähnlich Petkovic 2008)



**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**



## AUSGEWÄHLTE LITERATUR

- Beck, Chr. (2012): Personalmarketing 2.0. Personalmarketing in der nächsten Stufe ist Präferenzmanagement. In: Beck, Chr.: Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting.
- Kirchhoff, S. (2015): Employer Branding im Social Web. In: Kirchhoff, S., Online Kommunikation im Social Web, utb., Kap. 9, S 239-259.
- Lake, S. (2015): Karriereziele und Erwartungen an den Arbeitgeber von Studierenden und jungen Berufstätigen: Umfrageergebnisse 2008 bis 2013. In Hartmann, M. (2015): Rekrutierung in einer zukunftsorientierten Arbeitswelt.
- Personalwerk (2014): Studie zur Attraktivität in der Baubranche. Online ([www.personalwerk.de](http://www.personalwerk.de))
- Trost, A. (2014): Talent Relationship Management: Competitive recruiting strategies in times of talent shortage. EBook, Springer Berlin Heidelberg.
- Walk, M.; Schinnenburg, H.; Handy, F. (2013): "What do talents want? Work Expectations in India, China, and Germany." Zeitschrift für Personalforschung zum Schwerpunkt "Current Issues in International HRM", 27(3), S. 251-278.