

**AUF DER SUCHE NACH DEN RICHTIGEN  
KANDIDATEN?  
SCHRITT FÜR SCHRITT ZUM ERFOLGREICHEN  
EMPLOYER BRANDING**





# **AUF DER SUCHE NACH DEN RICHTIGEN KANDIDATEN?**

## **SCHRITT FÜR SCHRITT ZUM ERFOLGREICHEN EMPLOYER BRANDING**

### **Autoren**

Adrienne Melde

Fraunhofer IMW, Abteilung Unternehmensentwicklung im internationalen Wettbewerb, Gruppe Regionale Positionierung und Standortentwicklung

Prof. Dr. Tobias Dauth

Fraunhofer IMW, Abteilung Unternehmensentwicklung im internationalen Wettbewerb, Gruppe Regionale Positionierung und Standortentwicklung und Alfried Krupp von Bohlen und Halbach Juniorprofessur für Internationales Management an der HHL Leipzig Graduate School of Management

Kristina Knezevic

XING E-Recruiting GmbH

Johannes Prüller

kununu GmbH

Dr. Steffen Zoller

kununu GmbH

Leipzig / Wien im Januar 2018



## Vorwort

Die Anforderungen an ein modernes Recruiting und ein zeitgemäßes Personalmanagement sind in den vergangenen Jahren deutlich gestiegen. Nicht zuletzt aufgrund des demographischen Wandels, der sich im deutschsprachigen Raum beobachten lässt. Die Arbeitsmärkte befinden sich im Wandel, potenzielle Mitarbeiter werden intensiv umworben. In diesem Wettbewerb um Talente und Mitarbeiter gewinnt das Thema „Employer Branding“ (dt. Arbeitgebermarkenbildung) für viele Unternehmen zunehmend an Bedeutung.

Auch kleine und mittelständische Unternehmen können durch Employer Branding ihre Arbeitgeberattraktivität erhöhen, sich gegenüber Wettbewerbern differenzieren und zugleich auch gegen große, etablierte Marken behaupten. Im Kern bedarf es hierzu einer authentischen Arbeitgeberpositionierung, die aktuellen wie zukünftigen Mitarbeitern signalisiert, wofür ein Unternehmen als Arbeitgeber steht. Employer Branding erfordert dabei nicht notwendigerweise umfangreiche oder kostenintensive Marketingkampagnen. Vielmehr ist es möglich, die Arbeitgebermarke bereits durch einfache Maßnahmen und Prozesse im Unternehmensalltag zu stärken.

Im Rahmen eines gemeinsamen Forschungsprojekts haben das Fraunhofer-Zentrum für Internationales Management und Wissensökonomie IMW und die Unternehmen kununu & XING E-Recruiting untersucht, welche Wirkungen erfolgreiches Employer Branding bei der Gewinnung, Bindung und Entwicklung aktueller wie zukünftiger Mitarbeiter entfalten kann.

Ziel dieses Booklets ist es, die Notwendigkeit und den Nutzen von Employer Branding aufzuzeigen. Zugleich möchten wir Unternehmen darlegen, wie der Aufbau einer erfolgreichen Arbeitgebermarke gelingen kann, an welchen Kontaktpunkten mit aktuellen wie zukünftigen Mitarbeitern es der Ausgestaltung eines Arbeitgebermarkenversprechens bedarf und welche konkreten Maßnahmen die Gewinnung, Bindung und Entwicklung von Mitarbeitern stärken.

Das Fraunhofer IMW legt großen Wert auf eine ausgewogene Darstellung der geschlechterspezifischen Bezeichnungen. Vereinzelt, im Text gewählte, männliche Bezeichnungen wurden aus Gründen der besseren Lesbarkeit gewählt.



## Inhalt

Was ist Employer Branding?	1
Wie wirkt Employer Branding?	1
Welchen Nutzen bietet Employer Branding?	2
In welchen Bereichen lassen sich Kosteneinsparungen durch Employer Branding realisieren?	3
Welchen Einfluss hat Employer Branding auf Fluktuationsneigung, Fehlzeiten und Fluktuationskosten?	4
Warum sollten Unternehmen jetzt handeln?	5
Welche Mitarbeiter lassen sich durch Employer Branding gewinnen?	5
Erfolgsfaktoren zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität	6
Internes vs. externes Employer Branding	7
Employer Branding – Schritt für Schritt	8
Die sechs Phasen der Employee Journey	12
Wieviel Employer Branding braucht ein Unternehmen?	14
Wie lässt sich der Erfolg der eingeleiteten Maßnahmen messen?	14
Wie und wo wird ein Arbeitgebermarkenversprechen kommuniziert und verbreitet?	15
Welche Möglichkeiten bieten XING & kununu für Employer Branding?	16
Weiterführende Literatur	19

## Was ist Employer Branding?

Employer Branding (dt. Arbeitgebermarkenbildung) ist eine unternehmensstrategische Maßnahme, bei der Konzepte aus dem Marketing – insbesondere der Markenbildung – angewandt werden, um ein Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber im Arbeitsmarkt zu positionieren. Weltweite Bedeutung erlangte das Konzept im Jahr 1996 mit der Publikation des Fachartikels „The Employer Brand“ von Tim Ambler und Simon Barrow im Journal of Brand Management.

*“Employer Branding ist [...] keine Aktionsoption, für die man sich entscheiden kann oder auch nicht. Employer Branding findet statt, ob man es will oder nicht, und unabhängig davon, ob man sich dessen bewusst ist. Es ist ein Gestaltungsprozess, bei dem man entscheiden kann, ob er aus der Hand genommen wird und durch andere stattfindet, oder ob man ihn selbst steuert.“ (Radermacher, 2013)*

Ziel des Employer Brandings ist die Etablierung einer starken Arbeitgebermarke, welche die Art und Weise beeinflusst, wie ein Unternehmen als Arbeitgeber wahrgenommen wird:

- ✓ Bei den eigenen, aktuellen Mitarbeitern
- ✓ Bei den potenziellen, zukünftigen Mitarbeitern
- ✓ Bei weiteren Stakeholdern bzw. Anspruchsgruppen (z. B. Kunden)

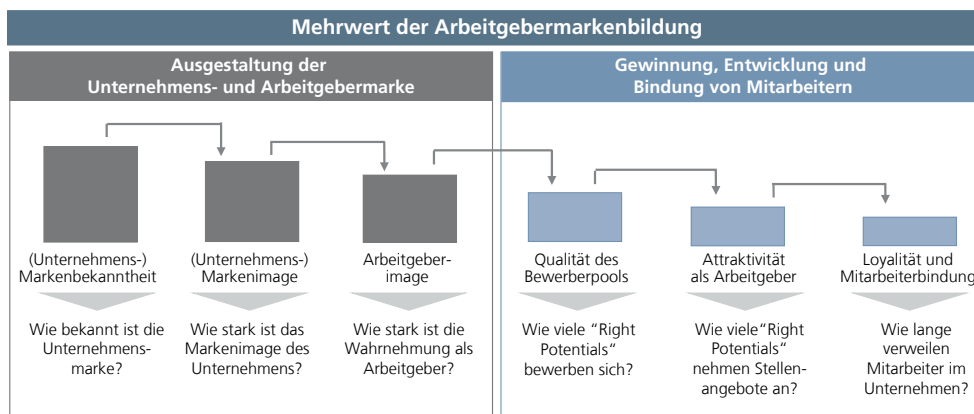
**Die Prägung eines Unternehmens als Arbeitgeber findet statt, jederzeit. Unternehmen sollten die Möglichkeit nutzen, diesen Prozess selbst aktiv zu steuern und zu gestalten.**

## Wie wirkt Employer Branding?

Der Einfluss und Mehrwert des Employer Brandings lässt sich entlang der Wertschöpfung im Zuge der Arbeitgebermarkenbildung darstellen. Dabei kann ein Unternehmen in vielfältiger Art und Weise die Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeitern durch gezieltes und authentisches Employer Branding optimieren. Eine hohe Bekanntheit und positive Wahrnehmung eines Unternehmens und seiner Unternehmensmarke unterstützen diesen Prozess.

Eine Stärkung der Arbeitgebermarke führt in erster Linie zu einer Stärkung der Attraktivität als Arbeitgeber. Dadurch wird einerseits die Qualität und Quantität des Bewerberpools verbessert und eine effizientere Rekrutierung ermöglicht, andererseits eine Steigerung der Zufriedenheit, Loyalität und Bindung der Mitarbeiter im Unternehmen erreicht und die Mitarbeiterfluktuation gesenkt.

**Employer Branding stärkt die Gewinnung, Entwicklung und Bindung von Mitarbeitern umfassend.**



Quelle: Fraunhofer IMW (in Anlehnung an Gelbert/ Inglsperger, 2008).



## Welchen Nutzen bietet Employer Branding?

Das oberste Ziel des Employer Brandings besteht in der Gewinnung, Entwicklung und Bindung von aktuellen wie zukünftigen Mitarbeitern.

Die weiteren Auswirkungen (und damit die indirekten Ziele) des Employer Brandings können deutlich breiter gefasst werden. Eine starke Arbeitgebermarke kann das Engagement der Mitarbeiter erhöhen sowie positiv auf die Unternehmensmarke und das Unternehmensimage einzahlen. Zudem kann eine starke und authentische Marke die Glaubwürdigkeit gegenüber Kunden steigern und damit die Wettbewerbsposition eines Unternehmens und letztlich den Unternehmenserfolg erhöhen.

Darüber hinaus belegen wissenschaftliche Studien, dass Employer Branding die Reputation eines Unternehmens verbessert. Eine starke Reputation trägt dazu bei, dass ein Unternehmen die „erste Wahl“ von Stakeholdern wie Mitarbeitern, Kunden, Lieferanten und Investoren wird und bleibt (siehe weiterführend auch Ternès & Englert, 2017; Roberts & Dowling, 2002).

In der wissenschaftlichen Forschung wurde ferner herausgearbeitet, dass Employer Branding einem Unternehmen diverse, in der folgenden Tabelle dargestellten potenziellen Vorteile in der Innen- und Außenwahrnehmung verschaffen kann.

**Employer Branding stärkt die erfolgreiche Gewinnung und Bindung aktueller wie zukünftiger Mitarbeiter, erhöht die Arbeitszufriedenheit und senkt die Fluktuation sowie Zeit und Kosten der Rekrutierung.**

<b>Mehrwert des Employer Brandings in der AUSSENWAHRNEHMUNG eines Unternehmens</b>	<b>Mehrwert des Employer Brandings in der INNENWAHRNEHMUNG eines Unternehmens</b>
<p>Employer Branding...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ hilft, die Arbeitgebermarke extern zu spezifizieren</li> <li>✓ dient der Abgrenzung gegenüber Mitbewerbern am Markt und trägt dadurch zur Schaffung eines nachhaltigen Wettbewerbsvorteils bei, auch gegenüber großen Unternehmen</li> <li>✓ beeinflusst das Arbeitgeberimage positiv und trägt zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität unter potenziellen Mitarbeitern bei</li> <li>✓ erhöht die Qualität und Quantität der Bewerber und führt zu kürzeren Rekrutierungszeiten und geringeren Rekrutierungskosten</li> <li>✓ steigert die Mitarbeiterempfehlungen, d.h. die Weiterempfehlung eines Unternehmens als Arbeitgeber durch seine Mitarbeiter sowie die informelle Kommunikation über ein Unternehmen (Word-of-Mouth)</li> <li>✓ stärkt die Bekanntheit, Wahrnehmung und damit das Unternehmensimage</li> </ul>	<p>Employer Branding...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ hilft, die Arbeitgebermarke intern zu spezifizieren</li> <li>✓ steigert die Arbeitgeberattraktivität unter bestehenden Mitarbeitern</li> <li>✓ verbessert die Mitarbeiterbeziehungen untereinander</li> <li>✓ erhöht die Zufriedenheit, Loyalität und Bindung der Mitarbeiter</li> <li>✓ senkt die Fluktuation der Mitarbeiter und damit einhergehende Stellenneubesetzungskosten</li> <li>✓ erhöht das Engagement der Mitarbeiter und fördert Mitarbeiter, die sich für Unternehmensziele einsetzen</li> <li>✓ senkt die Fluktuation, trägt zum Erhalt der Kernkompetenzen bei und gewährleistet damit die langfristige Wettbewerbsfähigkeit eines Unternehmens</li> <li>✓ steigert die Produktivität und Rentabilität eines Unternehmens</li> </ul>

**Employer Branding stärkt sowohl die Wahrnehmung eines Unternehmens nach außen als auch nach innen.**

Quelle: Fraunhofer IMW.

## In welchen Bereichen lassen sich Kosteneinsparungen durch Employer Branding realisieren?

„*Fachkräftemangel kostet [den] Mittelstand Milliarden: Mehr als 300.000 Stellen in mittelständischen Unternehmen können laut einer aktuellen Umfrage von Ernst & Young nicht besetzt werden. [...] Hochgerechnet summieren sich die Umsatzausfälle allein unter deutschen Mittelständlern auf 31 Milliarden Euro jährlich.*“ (2014, welt.de)

Nach Schätzung des Center for Economics and Business Research (Cebr) aus dem Jahr 2014 bleiben 38 Prozent der Stellen in Deutschland im Durchschnitt drei Monate oder länger unbesetzt. Laut einer Studie von Manpower aus dem Jahr 2016 haben 49 Prozent der deutschen Unternehmen Schwierigkeiten, freie Stellen zu besetzen. Auch in Österreich und der Schweiz stehen Unternehmen vor ähnlichen Herausforderungen. Demnach hatten in Österreich im Jahr 2015 39 Prozent der befragten Arbeitgeber Schwierigkeiten, freie Stellen zu besetzen. In der Schweiz traf dies auf 41 Prozent der befragten Unternehmen zu.

**Weltweit haben mehr als 40 Prozent der Unternehmen Schwierigkeiten freie Stellen zu besetzen.**

Employer Branding kann nicht nur helfen, die Kosten für unbesetzte Stellen zu reduzieren, sondern auch dazu beitragen:

- ✓ Langfristige Kosteneinsparungen im Bereich Personalmarketing und Recruiting zu realisieren
- ✓ Fluktuationskosten zu senken
- ✓ Fehlbesetzungsrisiko zu verringern
- ✓ Kosten für unbesetzte Stellen zu vermeiden
- ✓ Identifikation der eigenen Beschäftigten mit dem Unternehmen zu erhöhen und damit verbunden höhere Loyalität, Motivation und Leistungsbereitschaft zu fördern
- ✓ Kundennähe und Kundenbindung zu stärken

Kosten für die Fluktuation von Mitarbeitern können sich auf mehrere Jahresgehälter summieren	
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Fluktuationskosten</b> für eine qualifizierte <b>Fachkraft</b>, die nach 9–12 Monaten das Unternehmen verlässt, werden auf das <b>1–2fache des Jahresgehaltes</b> geschätzt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ <b>Fluktuationskosten</b> für eine <b>Führungskraft</b>, die nach 9–12 Monaten das Unternehmen verlässt, werden auf das <b>2–3fache des Jahresgehaltes</b> geschätzt.</li> </ul>

**Kosteneinsparungen durch Employer Branding lassen sich vor, während und nach dem Austritt eines Mitarbeiters realisieren.**

Quelle: CISS Personalberatung, 2014, siehe weiterführend auch Customer und Partner, 2008.

### Folgende Faktoren beeinflussen die Höhe der Fluktuationskosten:

- ✓ Kosten vor der Kündigung (Minderleistung durch Jobsuche und innere Kündigung)
- ✓ Austrittskosten/ Entlassungskosten
- ✓ Kosten durch unbesetzte Stellen/ Überbrückungskosten
- ✓ Rekrutierungskosten/ Auswahl- und Einstellungskosten
- ✓ Einarbeitungskosten neuer Mitarbeiter
- ✓ Kosten für Fehlbesetzungen
- ✓ Kosten für entgangene Arbeit, Aufträge etc.

## Welchen Einfluss hat Employer Branding auf Fluktuationsneigung, Fehlzeiten und Fluktuationskosten?

„Die volkswirtschaftlichen Kosten aufgrund von innerer Kündigung belaufen sich [laut einer repräsentativen Studie von Gallup aus dem Jahr 2016 allein in Deutschland] auf eine Summe zwischen 80,3 Milliarden Euro und 105,1 Milliarden Euro jährlich.“

Die Fluktuationsneigung eines Mitarbeiters ist in großem Ausmaß von seiner emotionalen Bindung an ein Unternehmen abhängig.

Die Fluktuationsneigung eines Mitarbeiters ist in großem Ausmaß von seiner emotionalen Bindung an ein Unternehmen bestimmt. Dabei kann zwischen Faktoren unterscheiden werden, welche die emotionale Bindung besonders stark beeinflussen und jenen, die bei der emotionalen Bindung eine eher untergeordnete Rolle spielen.

Die 5 Faktoren mit dem GRÖSSTEN Einfluss auf die emotionale Arbeitgeberbindung	Die 5 Faktoren mit dem GERINGSTEN Einfluss auf die emotionale Arbeitgeberbindung
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Möglichkeit, das tun zu können, was man richtig gut kann</li> <li>✓ Führungskraft</li> <li>✓ Herausfordernde und abwechslungsreiche Tätigkeit</li> <li>✓ Kollegen und Kolleginnen</li> <li>✓ Unternehmensziele/ -philosophie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✗ Anzahl der Urlaubstage</li> <li>✗ Bezahlung/ Verdienstmöglichkeiten</li> <li>✗ Angebote zur Kinderbetreuung</li> <li>✗ Sozialleistungen/ Zuschüsse/ Annehmlichkeiten</li> <li>✗ Sicherheit des Arbeitsplatzes</li> </ul>

Quelle: Gallup „Engagement Index Deutschland 2016“.

Laut Gallup haben im Durchschnitt 85 von 100 Beschäftigten eines Unternehmens keine oder nur eine geringe emotionale Bindung an ihren Arbeitgeber. Die folgende Tabelle zeigt geschätzte jährliche Kosteneinsparungspotenziale von Unternehmen hinsichtlich der Dimensionen „Fehlzeiten“ und „Fluktuation“, jeweils für unterschiedliche Unternehmensgrößen (gemessen an der Zahl der Mitarbeiter). Das Einsparungspotenzial ergibt sich aus dem Vergleich der Kosten für Fehlzeiten und Fluktuation zwischen Unternehmen, deren Mitarbeiter keine oder lediglich eine geringe emotionale Bindung aufweisen und Unternehmen, deren Mitarbeiter eine hohe emotionale Bindung besitzen.

Die Steigerung der emotionalen Bindung senkt Fehlzeiten und Fluktuation der Mitarbeiter und führt zu Kostenentlastungen im Unternehmen.

Emotionale Bindung reduziert die Fehlzeiten der Mitarbeiter	
Unternehmensgröße	Jährliches Einsparungspotenzial*
500 Mitarbeiter	102 Tsd. Euro
2.000 Mitarbeiter	407 Tsd. Euro
30.000 Mitarbeiter	6,1 Mio. Euro
Emotionale Bindung reduziert die Fluktuation der Mitarbeiter	
Unternehmensgröße	Jährliches Einsparungspotenzial*
500 Mitarbeiter	83 Tsd. Euro
2.000 Mitarbeiter	332 Tsd. Euro
30.000 Mitarbeiter	5,0 Mio. Euro

Quelle: Gallup „Engagement Index Deutschland 2016“. \*Die rechte Spalte zeigt das jährliche Einsparungspotenzial in einem Unternehmen durch Schaffung einer hohen emotionalen Bindung.

## Warum sollten Unternehmen jetzt handeln?

In den letzten Jahren hat sich die Rekrutierungspraxis von Unternehmen aufgrund zahlreicher Entwicklungen radikal verändert:

- ✓ Wandel des Arbeitsmarktes vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt, auf dem Fachkräfte von den Unternehmen umworben werden (War for Talents). Verschärft wird diese Entwicklung insbesondere durch:
  - Demographischen Wandel und steigenden Fachkräftemangel
  - Generationenwechsel und die Zunahme der Gruppe der latent Jobsuchenden
  - Hohe Einstellungsbereitschaft der Unternehmen aufgrund guter Konjunkturaussichten
- ✓ Radikaler Wandel des Recruitings im Rahmen der Digitalisierung. Unternehmen und Bewerber nutzen vielfältige digitale Plattformen für die Mitarbeiter- und Stellensuche:
  - Jeder Dritte Internetuser nutzt Social-Media-Plattformen zur Stellensuche (BITKOM, 2016)
  - Portale wie Facebook zählen heute rund 2 Mill. aktive Nutzer, allein 38,5 Mio. im deutschsprachigen Raum (allfacebook, statista, 2017)
  - Berufliche Online-Netzwerke wie XING und LinkedIn zählen über 13 Mio. bzw. 10 Mio. aktive Mitglieder im deutschsprachigen Raum (2017)
  - Jeder zweite Jobsuchende informiert sich auf Arbeitgeber-Bewertungsportalen; über 3/4 der Personen, die Arbeitgeber-Bewertungsportale nutzen, haben sich auf Basis der Bewertungen schon einmal für oder gegen einen Arbeitgeber entschieden (softgarden, Personalmagazin, 2016)
  - kununu ist mit über 2 Mio. Bewertungen und 500.000 bewerteten Unternehmen die größte Arbeitgeber-Bewertungsplattform in Europa (2018)

Im Zuge der Digitalisierung steigt die Transparenz am Arbeitsmarkt täglich. Bewerbern bieten sich zahlreiche Möglichkeiten, vielfältige Informationen über potenzielle Arbeitgeber zu gewinnen. Zugleich bieten digitale Kommunikationskanäle Unternehmen eine unverzichtbare Plattform, um sich als attraktive Arbeitgeber zu präsentieren und ihre Stärken und Vorteile aktiv zu kommunizieren.

## Welche Mitarbeiter lassen sich durch Employer Branding gewinnen?

Employer Branding sollte sich nicht allein auf die Rekrutierung von Fach- und Führungskräften konzentrieren. Employer Branding ist auch im Wettbewerb um geeignete Mitarbeiter im Service und der Produktion von strategischer Bedeutung. Dabei sollten die unterschiedlichen Ziele und Bedürfnisse der einzelnen Berufsgruppen bei der Ausgestaltung der unternehmensspezifischen Arbeitgebermarke berücksichtigt werden.

In Wissenschaft und Praxis lassen sich Blue, Pink und White Collar Worker unterscheiden (siehe weiterführend auch Lips-Wiersma, Wright und Dik, 2016):

- ✓ **Blue Collar Worker** arbeiten als gelernte oder ungelernte Arbeitnehmer vorwiegend im Handwerk und der industriellen Produktion.
- ✓ Als **Pink Collar Worker** werden jene Arbeitnehmer bezeichnet, welche vornehmlich im Dienstleistungsbereich tätig sind.
- ✓ **White Collar Worker** arbeiten in spezifischen leitenden oder administrativen Tätigkeiten in einer büroähnlichen Arbeitsumgebung.

Für alle drei Berufsgruppen kann Employer Branding die Gewinnung, Entwicklung, Bindung und Mitarbeiterzufriedenheit stärken und die Fluktuation senken.

**Unternehmen müssen sich dem Wandel des Arbeitsmarktes vom Arbeitgeber- zum Arbeitnehmermarkt sowie der zunehmenden Digitalisierung im Recruiting stellen.**

**Employer Branding kann die Gewinnung und Bindung sowohl von Fach- und Führungskräften, als auch von Mitarbeitern im Service und der Produktion stärken.**

## Erfolgsfaktoren zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität

Bereits vor mehr als 230 Jahren stellte der britische Ökonom Adam Smith fest, dass Arbeitssuchende ihre Arbeitgeberwahl vorwiegend an fünf Faktoren ausrichten: Dem Entgelt, den Arbeitsbedingungen, den gebotenen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten, der Übernahme von Verantwortung und der Wahrscheinlichkeit des Aufstiegs im Unternehmen (Schwab et al., 1987).

Ein modernes Employer Branding unterscheidet im Wesentlichen zwischen Hygienefaktoren und Motivatoren:

- ✓ **Hygienefaktoren** (auch extrinsische Faktoren oder Dissatisfiers genannt) beschreiben grundsätzliche Erwartungen der Bewerber und Mitarbeiter an jedes Unternehmen, deren Bereitstellung als selbstverständlich angesehen wird. Die Erfüllung dieser Mindestanforderungen steigert nicht die Arbeitszufriedenheit, verhindert aber das Auftreten von Unzufriedenheit und Fluktuation.
- ✓ Demgegenüber sind **Motivatoren** (auch intrinsische Faktoren oder Satisfiers genannt) Bestandteile des Arbeitsvertrags, welche die Zufriedenheit bedingen und die Leistungsbereitschaft steigern. Sie bieten Unternehmen die Möglichkeit zur Differenzierung und Sicherung eines Wettbewerbsvorteils am Arbeitsmarkt.

Hygienefaktoren verhelfen im Zusammenspiel mit den Motivatoren und der strategischen Positionierung eines Arbeitgebers einem Unternehmen zu einem nachhaltigen und erfolgreichen Employer Branding.

Hygienefaktoren – Mindestanforderungen –	Motivatoren – Differenzierende Faktoren –
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ansprechendes Gehalt</li> <li>✓ Gutes Arbeitsklima</li> <li>✓ Gute Arbeitsbedingungen</li> <li>✓ Fort- und Weiterbildung</li> <li>✓ Sicherheit des Arbeitsplatzes</li> <li>✓ Betriebliche Altersversorgung</li> <li>✓ Hohe Arbeitssicherheit</li> <li>✓ Kostenlose Arbeitskleidung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Flexible Arbeitszeiten</li> <li>✓ Ansprechende Arbeitsinhalte</li> <li>✓ Arbeiterfolg</li> <li>✓ Verantwortung</li> <li>✓ Anerkennung</li> <li>✓ Wertschätzung</li> <li>✓ Karriere-/ Aufstiegschancen</li> <li>✓ Betriebliche Gesundheitsförderung</li> </ul>

Quelle: Fraunhofer IMW.

Darüber hinaus wird die Arbeitgeberattraktivität von den bereits genannten **emotionalen Faktoren** der Mitarbeiterbindung beeinflusst. Laut einer Gallup-Studie haben durchschnittlich 85 von 100 Beschäftigten eines Unternehmens keine oder nur eine geringe emotionale Bindung an ihren Arbeitgeber. Schaffen es Unternehmen die emotionale Bindung ihrer Mitarbeiter zu erhöhen, können sie damit ihre Arbeitgeberattraktivität steigern, Fehlzeiten und Fluktuation senken und Einsparungspotenziale realisieren (vgl. Seite 4).

Die Arbeitgeberattraktivität lässt sich auch über die emotionalen Faktoren der Mitarbeiterbindung steigern.

## Internes vs. externes Employer Branding

Im Zuge eines erfolgreichen Employer Brandings ist es wichtig, zwischen internen und externen Aktivitäten zu unterscheiden:

- ✓ Das **interne Employer Branding** führt zu einer aktiven Herausbildung und Aufrechterhaltung einer internen, täglich für alle Mitarbeiter erlebbaren Arbeitgebermarke in allen Bereichen des Unternehmens. Das interne Employer Branding ist die Grundlage und Voraussetzung für das externe Employer Branding.
- ✓ Das **externe Employer Branding** beinhaltet alle operativ angelegten Maßnahmen zur festen Implementierung der Arbeitgebermarke im Arbeitsmarkt und der Etablierung eines Unternehmens als Wunscharbeitgeber bei den entsprechenden Zielgruppen.

**Ein erfolgreiches externes Employer Branding basiert auf einem erfolgreichen internen Employer Branding.**

Internes Employer Branding	Externes Employer Branding
<p><b>Ziele</b></p> <p>Mitarbeiter über die Ziele und Werte des Unternehmens informieren und leben</p> <p>Bestehende Mitarbeiter langfristig fördern, motivieren und binden</p> <p><b>Aufgaben</b></p> <p>Unternehmenskultur definieren, kommunizieren, stärken sowie Werte vermitteln und leben</p> <p>Anreize für Mitarbeiter schaffen (Vereinbarkeit Familie/ Beruf, individuelle Karriereperspektiven, Eigenverantwortung stärken, monetäre Anreize schaffen)</p> <p>Zufriedenheit, Motivation und langfristige Bindung der Mitarbeiter stärken</p> <p><b>Bereiche</b></p> <p>Führung/ Unternehmenskultur</p> <p>HR/ Personalentwicklung</p> <p>Gestaltung der Arbeitswelt (Unternehmens-, Team-, Arbeitsorganisation)</p> <p>Marketing/ Interne Kommunikation</p>	<p><b>Ziele</b></p> <p>Arbeitgebermarke am Arbeitsmarkt ausrichten und klar von Wettbewerbern abgrenzen</p> <p>Neue Mitarbeiter für das Unternehmen gewinnen und binden</p> <p><b>Aufgaben</b></p> <p>Bekanntheit des Unternehmens steigern</p> <p>Als begehrter Arbeitgeber am Arbeitsmarkt positionieren</p> <p>Mitarbeiter als Markenbotschafter identifizieren und einsetzen</p> <p>Unternehmen als Wunscharbeitgeber bei der relevanten Zielgruppe etablieren</p> <p><b>Bereiche</b></p> <p>Marketing/ PR/ Kommunikation</p> <p>Networking/ Social Media</p> <p>Recruiting</p> <p>Bewerber-/ Talentmanagement</p> <p>Corporate Reputation</p>

**Während das interne Employer Branding zu einer Herausbildung einer internen für alle Mitarbeiter erlebbaren Arbeitgebermarke führt, richtet sich das externe Employer Branding auf die Ausrichtung der Arbeitgebermarke am Arbeitsmarkt.**

Quelle: Fraunhofer IMW.

Marken wachsen von innen nach außen. Eine Arbeitgebermarke sollte daher zuerst intern aufgebaut und gefestigt werden, bevor sie extern kommuniziert wird. Ein Unternehmen sollte sich folglich nach außen stets nur mit Werten positionieren, die in der internen Wahrnehmung gelebt werden, ansonsten läuft ein Unternehmen Gefahr, seine eigene Glaubwürdigkeit und Reputation zu verlieren.

# Employer Branding – Schritt für Schritt

Im Kern umfasst die strategische Führung der Arbeitgebermarke drei wesentliche Phasen:

- ✓ Analyse der Zielgruppen und des Wettbewerbs
- ✓ Entwicklung der Arbeitgebermarke
- ✓ Implementierung der Arbeitgebermarke

Im Rahmen der ersten Phase erfolgt eine Analyse des Unternehmens, der Zielgruppen und des Wettbewerbs. Die zweite Phase dient der Erarbeitung der Arbeitgebermarke. In der dritten Phase wird die Arbeitgebermarke intern und extern kommuniziert, umgesetzt und gepflegt. Die einzelnen Phasen wiederholen sich dabei im Rahmen der strategischen Arbeitgebermarkenführung in regelmäßigen Abständen.

Die strategische Arbeitgebermarkenführung umfasst drei Phasen: Analyse der Zielgruppen und des Wettbewerbs sowie Konzeption und Umsetzung des Arbeitgebermarkenversprechens.

Unternehmen müssen im Einzelfall prüfen, ob sie für die Bewältigung der Aufgaben im Rahmen der strategischen Arbeitgebermarkenführung externe Hilfe benötigen.



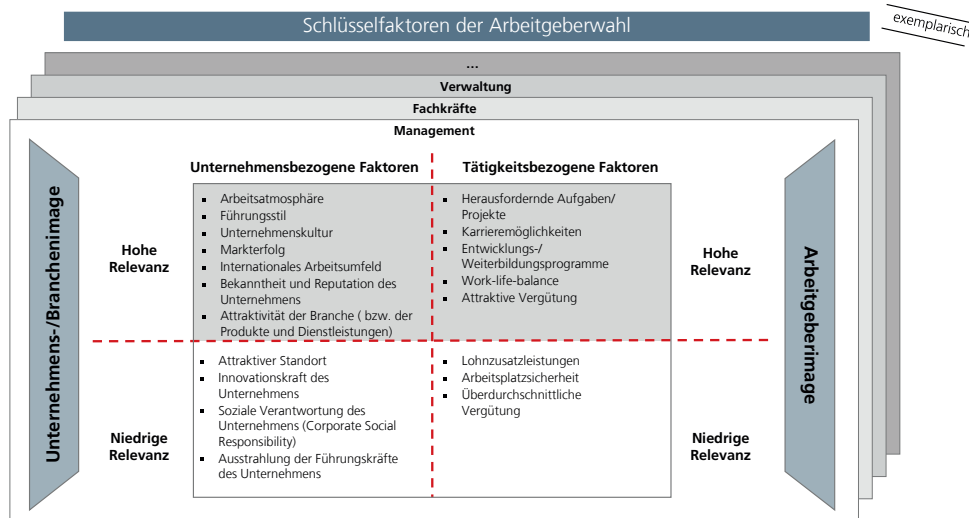
Quelle: Fraunhofer IMW.

Ob ein Unternehmen diese Aufgaben alleine oder mit externer Hilfe realisieren kann, ist dabei im Einzelfall zu prüfen.

# 1

## Analyse der Zielgruppen und des Wettbewerbs

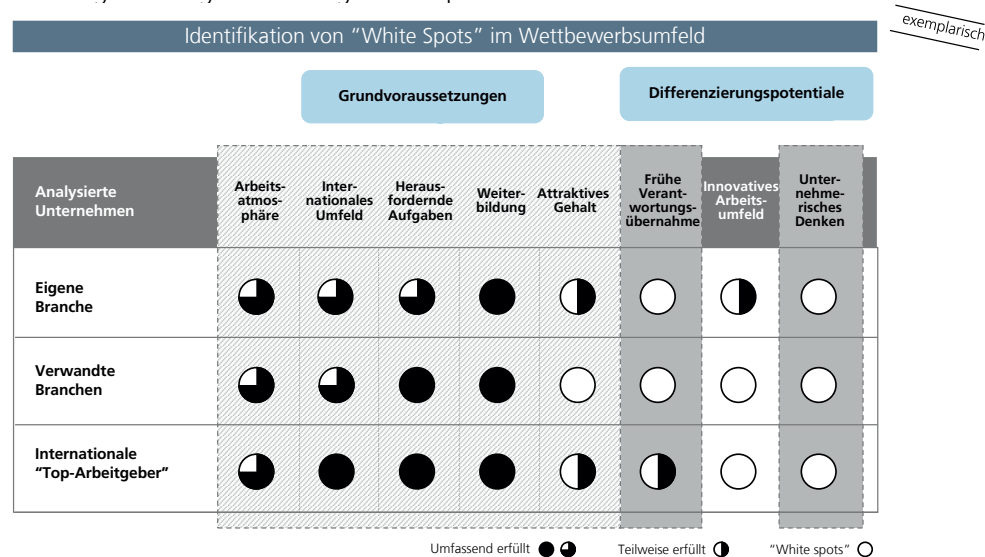
Den Ausgangspunkt eines Employer Brandings bildet die Identifikation der Bedürfnisse sowohl der bestehenden als auch der zukünftigen Mitarbeiter. Es muss analysiert werden, welche Faktoren für aktuelle wie potenzielle Mitarbeiter (über verschiedene Berufsgruppen und Generationen hinweg) bei der Auswahl eines Arbeitgebers von entscheidender Bedeutung sind. Wichtige Fragen hierbei sind: Welche Faktoren beeinflussen die Stellensuche und die Auswahl eines Arbeitgebers aus Bewerbersicht? Wie definiert sich für Unternehmen das „Spielfeld“, auf dem sie sich im Wettbewerb um geeignete Mitarbeiter bewegen können? Welche Unterschiede bestehen zwischen einzelnen Berufsgruppen oder Generationen?



Ein Unternehmen sollte für jede relevante Zielgruppe Erwartungen dieser an das Unternehmen und an die zu bewältigenden Arbeitsaufgaben kennen.

Quelle: Fraunhofer IMW (in Anlehnung an Gelbert/ Inglsperger, 2008).

Darüber hinaus bedarf es einer Identifikation und Analyse der Wettbewerber. Ziel sollte es sein, Alleinstellungsmerkmale des eigenen Unternehmens gegenüber Wettbewerbern zu erkennen sowie mögliche noch unbesetzte Stellen, sogenannte „White Spots“, zur Profilierung als Arbeitgeber zu identifizieren und zu besetzen und in die Ausgestaltung des Arbeitgeberversprechens einfließen zu lassen.



Eine Wettbewerbsanalyse unterstützt Unternehmen bei der Identifikation von Bereichen in denen ein Unternehmen sich von seinen Wettbewerbern abhebt und die es zur Profilierung am Arbeitsmarkt nutzen kann.

Quelle: Fraunhofer IMW (in Anlehnung an Wirtz/ Principe, 2004).



## 2 Entwicklung der Arbeitgebermarke

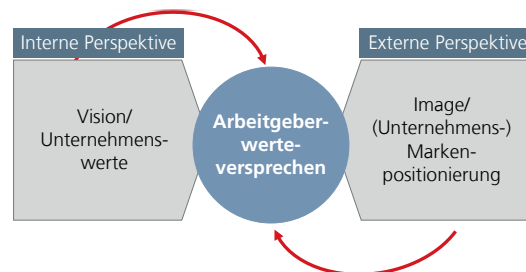
Im Rahmen der Entwicklung der Arbeitgebermarke müssen Kernbotschaften für die einzelnen internen und externen Zielgruppen erarbeitet werden.

### Employer Value Proposition und Brand Perception

Das Werteverprechen eines Arbeitgebers (Employer Value Proposition) basiert auf unternehmensinternen und -externen Elementen. Bei der Entwicklung eines Werteverprechens gilt es daher, interne und externe Perspektiven zu erfassen und abzugleichen. Stimmt die Außenwahrnehmung eines Unternehmens mit seinen spezifischen Werten, der Vision und der Kultur überein? Falls nein, an welchen Stellen ist eine Optimierung bzw. ein „Nachsteuern“ erforderlich?

Antworten auf diese Fragen geben bereits erste Hinweise auf Bereiche, die bearbeitet werden müssen, um eine starke Arbeitgebermarke zu etablieren. Letztlich wird die Stärke einer Arbeitgebermarke auch davon beeinflusst, ob und inwieweit das Werteverprechen eines Arbeitgebers übereinstimmend von internen und externen Anspruchsgruppen wahrgenommen wird.

Es besteht eine Notwendigkeit der Konsistenz zwischen der intendierten und der tatsächlichen Wahrnehmung eines Unternehmens als Arbeitgeber.

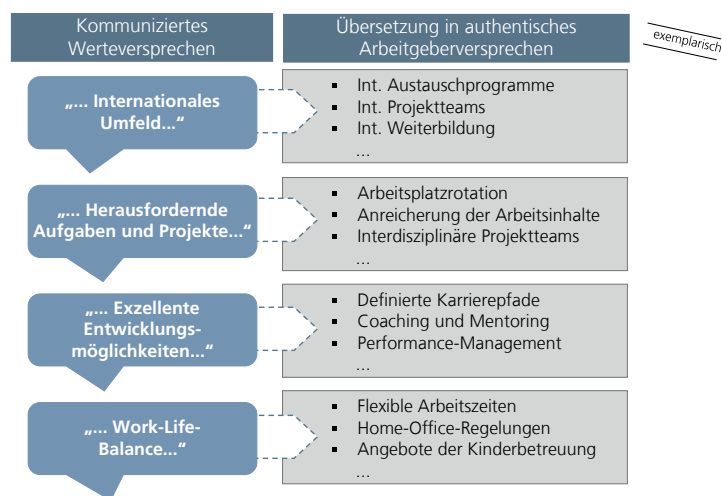


Quelle: Fraunhofer IMW.

### Brand Promise

Übertriebene Versprechungen oder das Wecken falscher Erwartungen schaden einer glaubhaften und erfolgreichen Arbeitgeberpositionierung. Arbeitgeberversprechen sollten transparent, detailliert und zielgruppengerecht ausgearbeitet, kommuniziert und eingehalten werden.

Es besteht eine Notwendigkeit der Konsistenz zwischen dem zielgruppenspezifischem Leistungsversprechen als Arbeitgeber und der Wahrnehmung des Arbeitgebers im Arbeitsalltag.

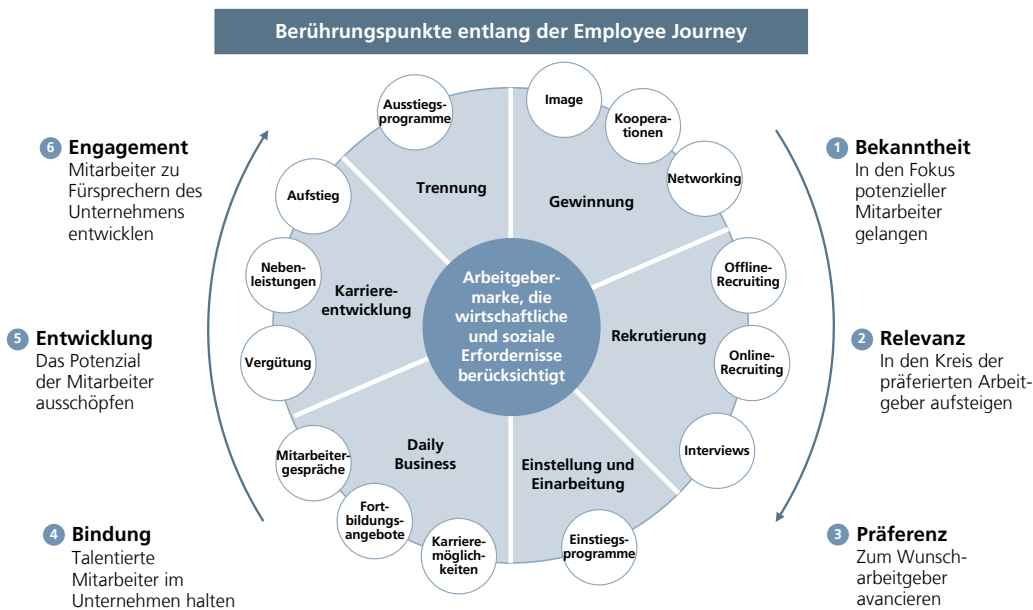


Quelle: Fraunhofer IMW.

### 3

## Implementierung der Arbeitgebermarke

Für eine erfolgreiche Einführung eines Employer Brandings muss das Arbeitgebermarkenversprechen an allen Berührungspunkten mit aktuellen wie zukünftigen Mitarbeitern konsistent definiert, kommuniziert und erlebbar ausgestaltet werden. Die Einhaltung des Arbeitgeberversprechens an allen Kontaktpunkten mit (potenziellen) Mitarbeitern führt insgesamt zu einer konsistenten, erwartungsgetreuen und damit starken Arbeitgebermarke.



**Das Arbeitgebermarkenversprechen muss an allen Berührungspunkten mit aktuellen wie zukünftigen Mitarbeitern definiert und ausgestaltet werden.**

Quelle: Fraunhofer IMW, siehe weiterführend auch Gelbert, Völker-Albert, Berkowitsch (2011).

Mit der Umsetzung der entwickelten Arbeitgebermarke gehen folgende Aktivitäten einher:

- ✓ Interne Aktivitäten:
  - Arbeitgebermarke intern einführen
  - Ideales Kandidatenprofil für neue Mitarbeiter entwickeln
  - Arbeitgebermarkenversprechen unter allen Mitarbeitern kommunizieren, erläutern, in den Unternehmensalltag integrieren
  - Führungskräfte sowie Personal im Bereich HR, Marketing und Kommunikation schulen
- ✓ Externe Aktivitäten:
  - Arbeitgebermarke extern kommunizieren
  - Arbeitgebermarkenversprechen mittels Presse- und Öffentlichkeitsarbeit kommunizieren, bspw. über Unternehmenswebsite, Social-Media-Kanäle, Bewertungsportale etc.
  - Arbeitgebermarkenversprechen in das Recruiting integrieren, bspw. Arbeitgebermarkenversprechen in (Online-)Stellenanzeigen einbinden
  - Talent-Pool aufbauen, pflegen und als Recruiting-Kanal nutzen

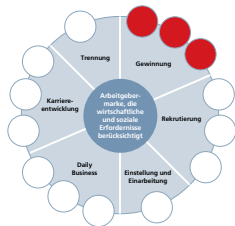
**Nach innen und außen gerichtete Aktivitäten des Unternehmens unterstützen die Umsetzung des Arbeitgebermarkenversprechens.**

Auch in dieser Phase ist es wichtig, die Botschaften der Arbeitgebermarke zielgruppen- und damit adressatengerecht zu kommunizieren.

## Die sechs Phasen der Employee Journey

Alle sechs Phasen der Employee Journey unterstützen die Gewinnung, Entwicklung und Bindung aktueller wie zukünftiger Mitarbeiter. Die folgenden Abschnitte geben einen Überblick über die möglichen Ziele und Maßnahmen in den einzelnen Phasen.

### GEWINNUNG



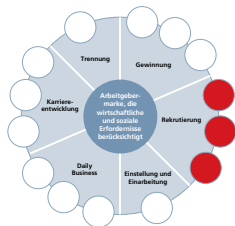
#### Ziel

- ✓ Wahrnehmung und Bekanntheit unter potenziellen Mitarbeitern bzw. Kandidaten steigern

#### Maßnahmen

- Arbeitgebermarkenversprechen definieren und kommunizieren
- Eingehen von Kooperationen mit Hochschulen, Verbänden etc.
- Netzwerke pflegen und lokal/ regional engagieren (Alumni, Sponsoring, Vereinsaktivität etc.)

### REKRUTIERUNG



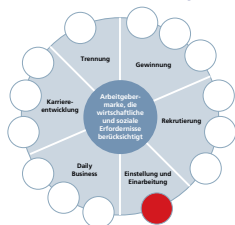
#### Ziel

- ✓ In das Mind-Set potenzieller Mitarbeiter bzw. Kandidaten vordringen und sich als Wunscharbeitgeber profilieren

#### Maßnahmen

- Offline-Recruiting z.B. Schaltung von (Stellen)Anzeigen, Social-Recruiting/ Mitarbeiterempfehlungen
- Online-Recruiting z.B. (Job)Postings, Active-Sourcing, Social-Media-Recruiting via facebook, Twitter, XING etc.
- Interviews zur Auswahl des richtigen Kandidaten (Job-, Team-, Company-Fit)

### EINSTELLUNG



#### Ziel

- ✓ Den Einstieg ins Unternehmen erfolgreich und erwartungsgetreu gestalten

#### Maßnahmen

- Onboarding-/ Mentoring-Programme zur schnellen Einbindung ins Team und Unternehmen
- Unterstützung bei der fachlichen Einarbeitung
- Adäquate Arbeitsplatzausstattung bei Arbeitsaufnahme

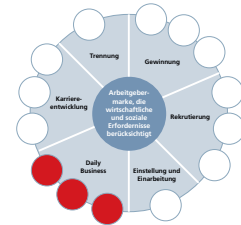
## DAILY BUSINESS

### Ziel

- ✓ Aufrechterhaltung einer angenehmen und produktiven Arbeitsatmosphäre zur Bindung von Mitarbeitern

### Maßnahmen

- Aufzeigen von Entwicklungsperspektiven
- Anbieten von Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten
- Etablierung einer Feedbackkultur und Durchführung regelmäßiger Mitarbeitergespräche sowie Umsetzung des Feedbacks



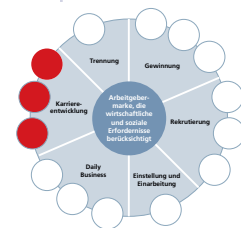
## KARRIERENTWICKLUNG

### Ziel

- ✓ Ausschöpfung der Potenziale der Mitarbeiter zur Steigerung der Mitarbeiterzufriedenheit und Bindung von Talenten

### Maßnahmen

- Zahlung einer wettbewerbsfähigen Vergütung sowie Gewährung relevanter und zielgruppenspezifischer Neben-/ Zusatzleistungen
- Aufzeigen von Entwicklungschancen und Weiterentwicklung der Mitarbeiter (Trainings, Qualifizierungen, Job Enrichment)
- Beförderung von Mitarbeitern (Fach- und Führungskräften)



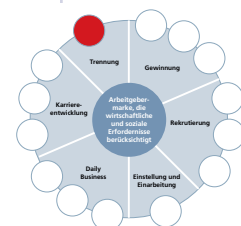
## TRENNUNG

### Ziel

- ✓ Wohlwollende und wertschätzende Organisation des Weggangs von Mitarbeitern aus dem Unternehmen

### Maßnahmen

- Wissensmanagement sowie Wissens- und Erfahrungstransfer
- Professionelle Exit-Gespräche und fristgerechte Ausstellung aussagekräftiger Zeugnisse
- Bindung ehemaliger Mitarbeiter in einem Alumni-Netzwerk



## Wieviel Employer Branding braucht ein Unternehmen?

Der Aufwand, gemessen in Zeit, Kosten und Ressourcen, den ein Unternehmen in Employer Branding investiert und investieren muss, leitet sich aus der Ausgangssituation, den Handlungsbedarfen und den Zielen eines Unternehmens sowie der Wettbewerbssituation ab. Ein Unternehmen hat erfolgreich in Employer Branding investiert, wenn:

**Wieviel Zeit und Geld ein Unternehmen in Employer Branding investieren muss, ergibt sich aus den spezifischen Herausforderungen und Zielsetzungen eines Unternehmens.**

- ✓ Qualität und Quantität der Bewerber zufriedenstellend ist
- ✓ Anteil der Initiativbewerbungen oder der Mitarbeiterempfehlungen steigt
- ✓ Arbeitgebermarkenversprechen dem gelebten Arbeitsalltag und dem Arbeitgeberimage entsprechen
- ✓ Eigenwahrnehmung und Fremdwahrnehmung als Arbeitgeber übereinstimmen
- ✓ Mitarbeiter zufrieden und dem Unternehmen verbunden sind und Fehlzeiten und Fluktuation sinken
- ✓ Selbstgesteckte Ziele näher rücken oder erreicht werden

## Wie lässt sich der Erfolg der eingeleiteten Maßnahmen messen?

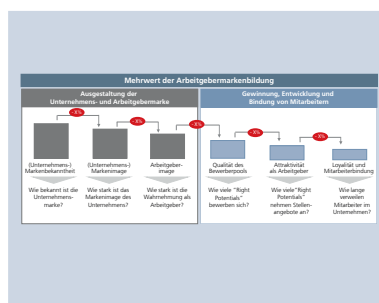
Die Kontrolle des Erfolgs eingeleiteter Employer Branding Maßnahmen lässt sich über sogenannte Leistungskennzahlen oder Key-Performance-Indikatoren (KPI) realisieren. Diese Kennzahlen ermöglichen einem Unternehmen, den Fortschritt oder Erfüllungsgrad der unternehmensspezifischen Zielsetzungen zu messen.

Mögliche Leistungskennzahlen sind:

**Der Erfolg der vorgenommenen Employer Branding Maßnahmen lässt sich mit Hilfe von Key Performance Indikatoren messen.**

- ✓ Qualität (Skills und Values) und Quantität der Bewerber
- ✓ Kosten und Zeit der Rekrutierung (Besetzungsdauer)
- ✓ Zufriedenheit der Mitarbeiter
- ✓ Verweildauer/ Fluktuationsneigung der Mitarbeiter
- ✓ Fehlzeiten der Mitarbeiter

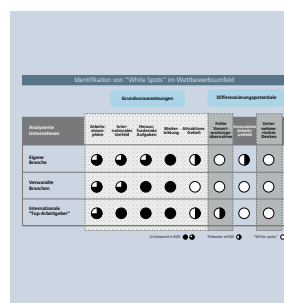
Darüber hinaus können Unternehmen die bereits vorgestellten Tools – Employer-Branding-Wertschöpfungskette, Employee Journey oder Wettbewerbs-Benchmark – nutzen, um eine strukturierte Erfolgskontrolle durchzuführen.



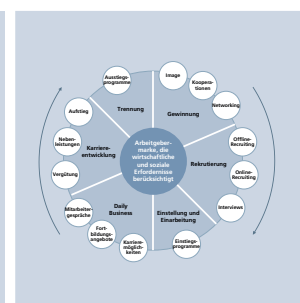
Wirkungsanalyse

... mithilfe der Stufen der Employer-Branding-Wertschöpfungskette (siehe Seite 1)

Quelle: Fraunhofer IMW.



... mithilfe der Bewertung gegenüber Wettbewerbern (siehe Seite 9)



... anhand der Berührungspunkte eines Arbeitnehmers (siehe Seite 11)

## Wie und wo wird ein Arbeitgebermarkenversprechen kommuniziert und verbreitet?

Die vorangegangenen Abschnitte haben verdeutlicht, welchen Mehrwert ein erfolgreiches Employer Branding bietet. Ferner wurde aufgezeigt, welche Maßnahmen notwendig sind, um Employer Branding als ganzheitliches Recruiting-Instrument zu etablieren: Unternehmen müssen ihr Arbeitgeberversprechen entlang verschiedener Berührungspunkte mit aktuellen wie zukünftigen Mitarbeitern transparent und erlebbar ausgestalten und kommunizieren, um die Qualität und Quantität des Bewerberpools zu steigern.

In der Außenkommunikation können Unternehmen dafür grundsätzlich zahlreiche unterschiedliche Instrumente und Methoden einsetzen.

Folgende Kommunikationskanäle stehen zur Kommunikation des Arbeitgeberversprechens zur Verfügung:

- ✓ Unternehmens-/ Recruiting-Website
- ✓ Social-Media-Plattformen wie youtube, facebook, Instagram, Twitter, XING & kununu, LinkedIn, ResearchGate
- ✓ Blogs/ Foren
- ✓ Influencer, Mitarbeiter, ehemalige Mitarbeiter
- ✓ Print- und Außenwerbung
- ✓ Mitarbeiterfilme/ Einblicke in den Unternehmensalltag
- ✓ Veranstaltungen und Events (Karriere-/ Fachmessen, Tag der offenen Tür)

**Zur Kommunikation des Arbeitgeberversprechens stehen Unternehmen verschiedenste Kommunikationskanäle zur Verfügung.**

Die Instrumente und Methoden der Kommunikation des Arbeitgebermarkenversprechens lassen sich dabei nach ihrer Reichweite und ihrem Einsatzort sowie ihrer direkten Steuerbarkeit unterscheiden. Die folgende Matrix gibt einen Überblick über die Bandbreite der Kommunikationskanäle der Arbeitgeberpositionierung.



**Die verschiedenen Kommunikationskanäle lassen sich dabei nach ihrer Reichweite und ihrem Einsatzort sowie ihrer direkten Steuerbarkeit unterscheiden.**

Quelle: Fraunhofer IMW.

## Welche Möglichkeiten bieten XING & kununu für Employer Branding?

Das Business-Netzwerk XING und das Arbeitgeberbewertungsportal kununu bieten Unternehmen die Möglichkeit, potenzielle Mitarbeiter über ihr jeweiliges Arbeitgebermarkenversprechen zu informieren. Mit Hilfe eines Employer Branding Profils auf beiden Plattformen XING & kununu, werden Unternehmen unterstützt, die aktiv Jobsuchenden aber auch die schwer erreichbare Zielgruppe der latent Jobsuchenden anzusprechen.

Die Plattformen XING und kununu helfen Unternehmen ihre Arbeitgebermarke zu kommunizieren und erlebbar auszugestalten und dadurch die Gewinnung und Bindung neuer Mitarbeiter zu stärken.

XING bietet potenziellen Bewerbern die Möglichkeit, Hintergrundinformationen zum Unternehmen zu finden und zusätzlich dazu offene Jobangebote zu sichten sowie aktuelle Mitarbeiter und Ansprechpartner eines Unternehmens zu identifizieren.

kununu hingegen gibt Einblick in den Arbeitsalltag und die Unternehmenskultur mit Hilfe eines dezidierten Bewertungssystems, das auf authentische und aktuelle Arbeitgeberbewertungen zurückgreift. Ziel von kununu ist es, die Transparenz am Arbeitsmarkt zu steigern und einen Blick hinter die Kulissen zu gewähren. Die Erfahrungsberichte anderer Nutzer helfen dabei, bessere Entscheidungen bei der Wahl des passenden Arbeitgebers zu treffen.

Mit einer Präsenz auf beiden Plattformen zeigen sich Unternehmen aus Ihrer Gesamtperspektive: Selbstbild durch die eigene Darstellung und Fremdbild durch authentische Arbeitgeberbewertungen echter Mitarbeiter, Ex-Mitarbeiter und Bewerber.

### Wie können Ihnen XING und kununu in der Praxis helfen, ihre Arbeitgebermarke zu stärken und ihr Recruiting effizienter zu gestalten?



Quelle: XING & kununu

Mit der Nutzung beider Plattformen - Eigendarstellung auf XING und Fremddarstellung auf kununu – lassen sich Unternehmen in ihrer Gesamtperspektive erleben.

- (1) Unternehmen haben ihre unternehmensspezifische Arbeitgebermarke entwickelt und daraus eine strategische Positionierung ihres Unternehmens in Bezug auf ihre Zielgruppe(n) abgeleitet.
- (2) Auf XING können Unternehmen ein aussagekräftiges Employer-Branding-Profil erstellen. Damit gewähren sie Einblicke in den Arbeitsalltag und stellen Informationen für Bewerber bereit.
- (3) Mit kununu als zweiter Präsenz können sich Unternehmen als Arbeitgeber positionieren und Einblicke in ihre Unternehmenskultur gewähren, für das gesamte Unternehmen oder auch für einzelne Unternehmensbereiche.
- (4) Durch aktuelle Inhalte und schnelle Reaktionen auf Bewertungen kann eine kontinuierliche Präsenz in der Zielgruppe sichergestellt werden.
- (5) Die Statistiken von XING und kununu können genutzt werden, um Chancen und Verbesserungspotenziale in einem Unternehmen zu erkennen und die Effizienz der Rekrutierung zu erhöhen.

# Beispiel für ein Employer Branding Profil auf XING



## Das Employer Branding Profil auf XING

Nutzen Sie die Reichweite des größten Karrierenetzwerkes im deutschsprachigen Raum.

**XING**  
47,4 Mio.  
Besuche/Monat<sup>1</sup>

**Unternehmensbühne**  
Inszenieren Sie Ihr Unternehmen audiovisuell.

**Jobs**  
Binden Sie Ihre ausgeschriebenen XING Stellenanzeigen in Ihr Unternehmensprofil ein und erzeugen Sie so noch mehr Aufmerksamkeit.

**Neuigkeiten**  
Halten Sie potenzielle Kandidaten und andere Interessenten auf dem Laufenden.

**Unternehmensbeschreibung**  
Präsentieren Sie Ihre Stärken als Arbeitgeber und binden Sie zusätzlich Bilder, Videos und Präsentationen ein.

**Mitarbeiter**  
Zeigen Sie auf Basis des XING Netzwerks die Menschen hinter Ihrem Erfolg.

**Weiterempfehlen**  
Multiplizieren Sie Ihren Erfolg durch Bewertungen, Weiterempfehlungen und treue Abonnenten.

**Auszeichnungen**  
Die Darstellung Ihrer Gütesiegel schafft Vertrauen.

**Kontakt**  
Geben Sie Interessenten Ihre direkten Kontaktdaten weiter.

**Unternehmensbeschreibung (Text):**  
Die Landtechnik ist ein expandierender Zukunftsmarkt. Die Weltbevölkerung wächst stetig und somit steigt die Nachfrage nach Nahrungsmitteln. Jedoch sind Boden- und Wasserknappheit die begrenzenden Faktoren. Dieser Herausforderung hat sich AMAZONE verschrieben und produziert seit über 150 Jahren effiziente, langlebige Landtechnik und trägt somit einen wesentlichen Teil zur nachhaltigen Landwirtschaft bei.  
AMAZONEN-Werke wurden 1883 von Heinrich Dreyer gegründet und sind seit dem ein familiengeführtes Familienunternehmen. Neben dem Stammwerk in Hasbergen-Gaste produziert

**Statistiken:**  
839 Follower  
1001-5000 Mitarbeiter  
151 davon bei XING  
4,34 (31 Arbeitgeberbewertungen auf kununu)  
2 Jobs

**Auszeichnungen:**  
Kununu TOP COMPANY  
Kununu 5 STAR COMPANY

**Steckbrief:**  
Unternehmensgröße: 1001-5000 Mitarbeiter  
Gründungsjahr: 1883  
Branche: Maschinenbau und Betriebstechnik  
Produkte und Dienstleistungen: Landtechnik, Bodenbearbeitung, Sitechnik, Düngetechnik, Pflanzenschutz, Kommunaltechnik

**Kontakt:**  
Route anzeigen  
Am Amazonenwerk 9-13  
49205 Hasbergen-Gaste  
Deutschland  
Telefon: 05405 501-0  
Fax: 05405 501-147

<sup>1</sup> IVW, 05-2017



# Beispiel für ein Employer Branding Profil auf kununu



## Employer Branding Profil

### Das Employer Branding Profil auf kununu

kununu Besucher haben nur ein Ziel: attraktive Arbeitgeber zu finden.

**kununu**  
 > 3,5 Mio.  
 Besuche/Monat<sup>2</sup>

**Unternehmensbühne**  
 Inszenieren Sie Ihr Unternehmen audiovisuell.

**Unternehmensbeschreibung**  
 Präsentieren Sie Ihre Stärken als Arbeitgeber und belegen Sie diese zusätzlich durch Bilder und Videos.

**Unternehmenslogo**  
 Nutzen Sie Ihr Logo zur Stärkung Ihrer Arbeitgebermarke.

**Arbeitgeberbewertungen**  
 Die Kombination von authentischen Bewertungen und umfassender Unternehmensdarstellung ermöglicht Ihnen ein einzigartiges Arbeitgeberportrait.

**Auszeichnungen**  
 Die Darstellung Ihrer Gütesiegel schafft Vertrauen.

**AMAZONEN-Werke H. Dreyer GmbH & Co. KG als Arbeitgeber**  
 Deutschland, 3 Standorte • Branche: Industrie

Überblick | 31 Bewertungen

★★★★★ 4,34  
 KUNUNU SCORE

100%  
 WERBUNGSEFFIZIENZ

2  
 STELLUNGSANFORDERUNGEN

70.511  
 PROFILAUFRUFE

23 Mitarbeiter sagen  
 5 Bewerber sagen  
 3-Jahresbewertung

Die AMAZONEN-Werke wurden 1883 von Heinrich Dreyer in Hasbergen-Gaste bei Osnabrück gegründet und sind seit jeher ein inhabergeführtes Familienunternehmen - aktuell in der 4. Generation. Unser Unternehmen produziert an 15 Standorten in Deutschland, Frankreich und Russland mit insgesamt 1.800 Mitarbeitern hochwertige Land- und Kommunaltechnik. AMAZONE ist weltweit bekannt für Qualität und Innovation. Dabei kommen wir auf einen Exportanteil von 80% bei 402 Mio. € Umsatz (2016). Die enge und partnerschaftliche Zusammenarbeit zwischen unseren Kunden und Mitarbeitern ist der Schlüssel zum über 130-jährigen Erfolg.

Unsere Mitarbeiter genießen ein hohes Maß an Freiheit und Eigenverantwortung. Initiative und Engagement werden von uns gerne gesehen und gezielt gefördert, denn nur so kann Innovation entstehen! Amazonc bietet mit den Programmen AMAT (IT) und AMAR (Zentrale Weiterbildungsmöglichkeiten und Angebote im Gesundheitsmanagement). Egal ob Praktikum, Ausbildung, duales Studium oder Berufswechsel - es gibt vielfältige Möglichkeiten bei uns einzusteigen!

Bewerben Sie sich jetzt unter [www.amazone.de/jobs.asp](http://www.amazone.de/jobs.asp).

Unternehmensinfo Für Bewerber

Wer wir sind

Produkte, Services, Leistungen

Zu unserem Produktionsprogramm zählen Bodenbearbeitungsmaschinen, Sämaschinen, Düngestreuer und Pflanzenschutzspritzen. Auf Basis dieser Kernkompetenzen ist AMAZONE heute der Spezialist für den „intelligenten Pflanzenbau“ in der Landwirtschaft. Außerdem produziert Amazonc Maschinen für die Park- und Gartentechnik sowie den Winterdienst.

VERBUNDEN MIT UNTERNEHMEN

AMAZONEN

KUNUNU  
 Für Bewerber

KUNUNU  
 Für Bewerber

<sup>2</sup> kununu.com, Google Analytics, 07-2017



Quelle: XING & kununu (Stand November 2017).

## Weiterführende Literatur

Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4 (3), 185–206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>.

Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9 (5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>.

Bärman, F. (2016). Social Media im Personalmanagement. Facebook, XING, Blogs, Mobile Recruiting und Co. erfolgreich einsetzen: BoD–Books on Demand.

Buckmann, J. (Hrsg.). (2017). Einstellungssache: Personalgewinnung mit Frechmut und Können: Springer.

CISS Personalberatung (2014). Kosten Mitarbeiter-Fluktuation - Wenn Mitarbeiter/innen das Unternehmen verlassen. <http://ciss-consult.de/wp-content/uploads/2014/07/Infoblatt-Kosten-Mitarbeiter-Fluktuation2.pdf>.

Customer und Partner (2008). Mitarbeiterbindung kontra Fluktuation. Eine Kostenanalyse. [http://www.cup-online.de/fileadmin/Publikationen/A4\\_Broschuere\\_Fluktuation\\_CUP\\_Web.pdf](http://www.cup-online.de/fileadmin/Publikationen/A4_Broschuere_Fluktuation_CUP_Web.pdf).

Dannhäuser, R. (Hrsg.). (2014). Praxishandbuch Social Media Recruiting: Springer Gabler.

Gelbert, A. & Ingsperger, A. (2008): Employer Branding als Wachstumshebel. BBDO Consulting Insights Nr.7.

Gelbert, A., Völker-Albert, J.H., Berkowitsch, N. (2011): ASPIRATION – Ein Ansatz zum Employer Branding in zunehmend volatilen Zeiten. BBDO Consulting Insights 11.

Kirchgeorg, M., & Müller, J. (2013). Personalmarketing als Schlüssel zur Gewinnung, Bindung und Wiedergewinnung von Mitarbeitern. *Handbuch Strategisches Personalmanagement* (pp. 73-90). Springer Gabler, Wiesbaden.

Kirchgeorg, M., & Günther, E. (2006). Employer Brands zur Unternehmensprofilierung im Personalmarkt: Eine Analyse der Wahrnehmung von Unternehmensmarken auf der Grundlage einer deutschlandweiten Befragung von High Potentials. Arbeitspapier Nr. 74 der HHL Leipzig Graduate School of Management.

Kriegler, W. R. (2012). Praxishandbuch Employer Branding-mit Arbeitshilfen online. Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitgeber werden (Bd. 4528): Haufe-Lexware.

Radermacher, S. (2013). Die Herausforderungen des Employer Brandings. In H. Künzel (Hrsg.), *Erfolgsfaktor Employer Branding. Mitarbeiter binden und die Gen Y gewinnen* (Erfolgsfaktor Serie, S. 1–16). Berlin: Springer Gabler. [https://doi.org/10.1007/978-3-642-40535-8\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-642-40535-8_1).

Roberts, P. W. & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic management journal*, 23 (12), 1077–1093.

Schwab, D.P., Rynes, S.L. & Aldag, R.J. (1987): Theories and research on job search and choice. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 5, 129-166.

Sponheuer, B. (2010). Employer Branding als Bestandteil einer ganzheitlichen Markenführung (pp. 228-240). Wiesbaden: Gabler.

Ternès, A. & Englert, M. (2017). Reputationsmanagement im Employer Branding.  
<https://www.saatkorn.com/reputationsmanagement-im-employerbranding/>.

Wirtz, A. & Principe, S. (2004): Employer Branding - Positionierung als attraktiver Arbeitgeber.  
BBDO Consulting Point of View Nr. 6.

Wolf, G. (2014). Employer Branding. In vier Schritten zur erfolgreichen Arbeitgebermarke.  
Dashöfer, Hamburg.

## Kontakte für Rückfragen

Prof. Dr. Tobias Dauth

Fraunhofer IMW  
Abteilung Unternehmensentwicklung im internationalen Wettbewerb  
Gruppe Regionale Positionierung und Standortentwicklung  
Telefon +49 341 231039-230  
tobias.dauth@imw.fraunhofer.de

Adrienne Melde

Fraunhofer IMW  
Abteilung Unternehmensentwicklung im internationalen Wettbewerb  
Gruppe Regionale Positionierung und Standortentwicklung  
Telefon +49 341 231039-233  
adrienne.melde@imw.fraunhofer.de

Kristina Knezevic

XING E-Recruiting GmbH  
Marketing & Sales Development  
Telefon +43 1 2367359-50  
kristina.knezevic@xing.com

Johannes Prüller

kununu GmbH  
Head of Global Communications & Insights  
Telefon +43 1 39300 3055  
johannes.prueller@kununu.com

Dr. Steffen Zoller

kununu GmbH  
Geschäftsführer  
Tel: +43 676 368 2523  
steffen.zoller@kununu.com

## Zitierempfehlung

Melde, A., Dauth, T., Knezevic, K., Prüller, J., Zoller, S. (2018). Auf der Suche nach den richtigen Kandidaten? Schritt für Schritt zum erfolgreichen Employer Branding. Fraunhofer Zentrum für Internationales Management und Wissensökonomie IMW.Download  
via [https://www.imw.fraunhofer.de/de/publikationen/Working\\_Paper.html](https://www.imw.fraunhofer.de/de/publikationen/Working_Paper.html)

Abbildungen Seite 1-15: © Fraunhofer IMW  
Abbildungen Seite 16-18: © XING & kununu

Weitere Bildquellen: shutterstock

