

# Netter Flirt oder tragfähige Beziehung

Um zu erfahren, wo Employer Branding in Österreich tatsächlich steht, wurden für TRAiNiNG die Top-500-Arbeitgeber Österreichs genau unter die Lupe genommen.



**Gastautorin**

Dr. Karin Krobath  
www.identitaeter.at

**EMPLOYER BRANDING IST HIP:** 30 Millionen Google-Einträge, unzählige Artikel in den Medien und Wettbewerbe beweisen es. Mit viel Engagement nehmen HR-Profis dieses neue Thema in Angriff. Wir beobachten im deutschsprachigen Raum unterschiedlich erfolgreiche Projekte. Für diesen Beitrag haben wir unsere Wahrnehmungen sortiert und stellen sie gerne zur Diskussion.

## Positiver Paradigmenwechsel

Den meisten Unternehmen ist heute klar, dass Human Resource Management nicht Mitarbeiterverwaltung bedeutet, sondern langfristige Entwicklungsarbeit. Dabei sind Geschäftsführung und HR-Leitung natürlich auch vom Mangel an qualifizierten Arbeitskräften und vom generellen Kostendruck getrieben. Unser Eindruck ist, dass der oft leichthin gesagte Managementsatz »Das wichtigste Gut sind unsere Mitarbeiter« vom Lippenbekenntnis zur handlungsrelevanten Erkenntnis wurde. Das Ergebnis: HR hat mehr Einfluss, mehr Budget und kann mehr bewegen.

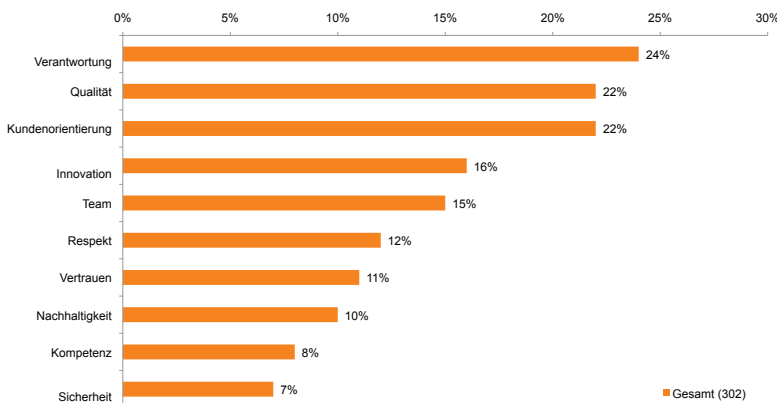
## Professionelle Karrieresites

Wir sehen derzeit viele Aktionen in Richtung professionelle Karrieresites oder auffällige Arbeitgeberauftritte, aber noch immer wenige starke Arbeitgebermarken. Die Gründe aus unserer Sicht: Es wird zu wenig Herzblut in

die strategische Positionierung als Arbeitgebermarke gesteckt und es fehlt der Wille, Employer Branding ganzheitlich umzusetzen. Die meisten Arbeitgeber versprechen das, was alle anderen auch versprechen und differenzieren sich nicht. Wir haben alle Karrieresites der Top-500-Arbeitgeber in Österreich auf Markenwerte und Arbeitgeberpositionierung untersucht (Stichprobe von CAREER'S BEST RECRUITERS 2013). Wir haben nicht schlecht gestaunt: 42% der Top-500-Arbeitgeber weisen keine Markenwerte aus. Von den verbleibenden 302 Firmen veröffentlichen 20% ein Arbeitgebermotto, das oft auch die Headline der Karriereseite darstellt. Man verweist in den nachfolgenden Absätzen auf Arbeitgeberangebote wie Weiterbildung oder Karrierechancen – ein durchformuliertes Arbeitgebersprechen im Sinne einer Employer-Value-Proposition existiert nur ganz selten. Generell fällt auf, dass die verwendete Werte- und Wortwelt wenig Anspruch auf Alleinstellung aufweist. Verantwortung, Qualität, Kundenorientierung und Innovation führen die Hitliste an. Der Schluss liegt nahe: Markenschärfe hat bei Österreichs Arbeitgebern noch Potenzial (siehe Grafik).

## Position beziehen

Starke Marken haben ein klares Profil und stehen für bestimmte Werte. Sie unterscheiden sich strategisch und sprachlich vom Wettbewerb. Arbeitgebermarken, als eine Ausprägung der Unternehmensmarke, folgen dieser Logik. Der Begriff Employer Branding macht es deutlich. Es geht um Branding – nicht um Marketing. Oder anders ausgedrückt: Nähert sich Human Resource Management nur im Sinne eines netten Flirts der Marke an oder soll aus dieser Liaison eine tragfähige Beziehung werden? Strategisch fundiert, aufeinander bezogen, mit Blick auf eine gemeinsame, künftige Entwicklung. Dann nämlich vermitteln Arbeitgebermarken ihren Bewerberzielgruppen genauso wie ihren Mitarbeitern ein attraktives Bild: Marke, Identität, Kultur, proklamierte und gelebte Werte – alles aus einem Guss.



Markenwerte der Top 500 Arbeitgeber in %. Quelle: IDENTITÄTER® 2013

Da steckt viel Arbeit drinnen. Die Positionierung der Arbeitgebermarke ist ein strategischer Prozess, der sich mit Grundsatzfragen befasst und nur im Zusammenspiel von Geschäftsleitung, Kommunikation und Personal erfolgen kann. Er ist richtungweisend für die HR-Arbeit und beeinflusst indirekt das ganze Unternehmen. Wo sind wir als Arbeitgeber herausragend? Was differenziert uns von anderen am Arbeitsmarkt? Für welche Werte stehen wir? Welche Werte wollen wir in Zukunft stärken? Hier geht es nicht um attraktive Arbeitgeberangebote oder Benefits, sondern um des Pudels Kern: Wie spielen Identität, Arbeitskultur und Relevanz des Unternehmens zusammen und was lässt sich daraus ableiten? Scheut man diesen »Aufwand«, so bleibt das Unternehmen bei Verbesserungen im Personalmarketing und Recruiting stecken. Der notwendige interne Personal- und Organisationsentwicklungsprozess wird nicht in Angriff genommen. Man spart scheinbar Zeit und Ressourcen, allerdings auf Kosten möglicher Arbeitgebermarkenrenditen, wie effiziente Mitarbeitergewinnung durch gutes Arbeitgeberimage, gesenkte Fluktuation bei Schlüsselkräften, Commitment, das sich in hoher Lern- und Leistungsbereitschaft ausdrückt und nachweislich bessere Unternehmensergebnisse bringt.

### Identifikationspotenzial

Die Hälfte aller Mitarbeiter im deutschsprachigen Raum will für Unternehmen arbeiten, mit deren Werten sie sich identifizieren können – und zwar langfristig. »Versprochen ist versprochen und wird nicht gebrochen.« Diesen Kinderreim sollten wir uns alle ins Stammbuch schreiben. Denn er gilt im allerhöchsten Maße auch für Markenversprechen. Die Nagelprobe ist der Alltag. Kann man innen halten, was man nach außen verspricht? Und können vor allem die unmittelbar Vorgesetzten diese »Markenlatte« auch erreichen? Heute bleiben Mitarbeiter dem Unternehmen nur treu, wenn sich ihre Erwartungen erfüllen.

### Anforderungen

Es ist viel zu tun – und das verlangte Niveau sportlich. Gute Zeiten für alle, die ganzheitlich denken und markant handeln wollen. Unternehmensinterne Schrebergärten, Königreiche und das divenhafte Verhalten einzelner Führungskräfte werden angesichts der Anforderungen einer ganzheitlichen Arbeitgebermarke Schritt für Schritt aus der Mode kommen. Employer Branding nimmt jeden Kontaktpunkt der Mitarbeiter mit dem Unternehmen in den Blick und richtet ihn an der neu definierten Arbeitgebermarke aus – ein Prozess, der für HR- wie für Kommunikationsprofis spannend und be-

reichernd ist. Aus externer Perspektive erleben wir hier viele Flirts und hoffen, dass daraus mit der Zeit tragfähige Beziehungen werden. **T**

*IDENTITÄTER hat unter [www.werteforum.at](http://www.werteforum.at) die Markenwerte, Slogans und Arbeitgeberversprechen österreichischer Unternehmen gesammelt. Derzeit finden sich hier rund 500 Firmen mit über 2000 Werten. Interessierte sortieren nach Firmennamen, Branchen oder einzelnen Begriffen. Unternehmen können ihre Werte eintragen bzw. aktualisieren.*



[www.reiss-profil.at](http://www.reiss-profil.at)

### Reiss Profil Motivationsanalyse

Lernen Sie das Reiss Profil in seinen Einsatzbereichen kennen:

Mitarbeitermotivation • Mediation  
Leadership Development • Coaching  
Teamentwicklung • Assessments

Wir freuen uns Sie bei der Personal Austria Messe Wien am 6.+7.11.2013 bei Stand G.14 /Halle C begrüßen zu dürfen.

# QUALITÄT VERBINDET.

### StepStone ist Ihr Partner für:

- Qualifizierte Arbeitskräfte mit hoher Bewerberqualität.
- Top-Reichweite bei Kandidaten mit fachlicher Qualifikation.
- 7 Job-Channels zur punktgenauen Ansprache in den wichtigsten Berufsfeldern.
- Internationale Personalsuche in über 130 Ländern
- Fachkräfte von morgen über [unijobs.at](http://unijobs.at) – Österreichs größter Jobbörse für Studenten.

Informieren Sie sich jetzt auf [www.stepstone.at/arbeitgeber](http://www.stepstone.at/arbeitgeber) über passende Kandidaten für Ihren Personalbedarf.

### StepStone – Passende Kandidaten für die richtigen Jobs.

[www.stepstone.at/arbeitgeber](http://www.stepstone.at/arbeitgeber)

