

Employer Branding Studie

Wie man sich als Arbeitgeber erfolgreich positioniert

(eine qualitative B2B Studie von comrecon° Marktdiagnostik & Strategieberatung
in Kooperation mit Monster.at)



comrecon°

Wir analysieren die Zeichen des Marktes

monster.at
Find better.™

Methode, Zielsetzung, Inhalt der Studie



Wir analysieren die Zeichen des Marktes

Welche Hebel muss man bedienen, um in Zukunft als Arbeitgeber attraktiv zu sein?

Methode	<ul style="list-style-type: none">○ 40 qualitative Face-to-Face Dialoge in Österreich mit ausgewählten Unternehmen○ Inhaltsanalytische und heuristische Auswertung
Unternehmen	kleine tw. regionale Betriebe bis hin zu großen internationalen Unternehmen
Branchen	Dienstleistung, Industrie, Banken und Versicherungen, Informationstechnologie, Beratung, FCMG, Medien, Transport & Verkehr
Gesprächspartner	PersonalleiterInnen, HR-LeiterInnen, RecruitingmanagerInnen, HR Business Partner, Business Partner Recruiting, LeiterIn Personalentwicklung, CEO
Zielsetzung	Stellenwert von Employer Branding in Österreichs Unternehmen analysieren und aufzeigen
Inhalte	<ul style="list-style-type: none">○ Österreichs Arbeitgeber und Employer Branding – Verständnis und Umsetzung○ Herausforderungen im Recruiting○ Maßnahmen zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität○ Consumer Brand vs. Employer Brand – Einklang oder Spannungsverhältnis○ Genutzte Touchpoints der Kommunikation und Ansprache○ Veränderungen der Gestaltung von Job-Angeboten in den letzten Jahren○ Veränderung des Rollenbildes des HR-Managers
Zeitraum	März bis Juli 2013 Dialoge, Auswertung Juli bis August 2013
Dauer	Dauer pro Interview ca. 1 Stunde



40 befragte Unternehmen nach Branchen

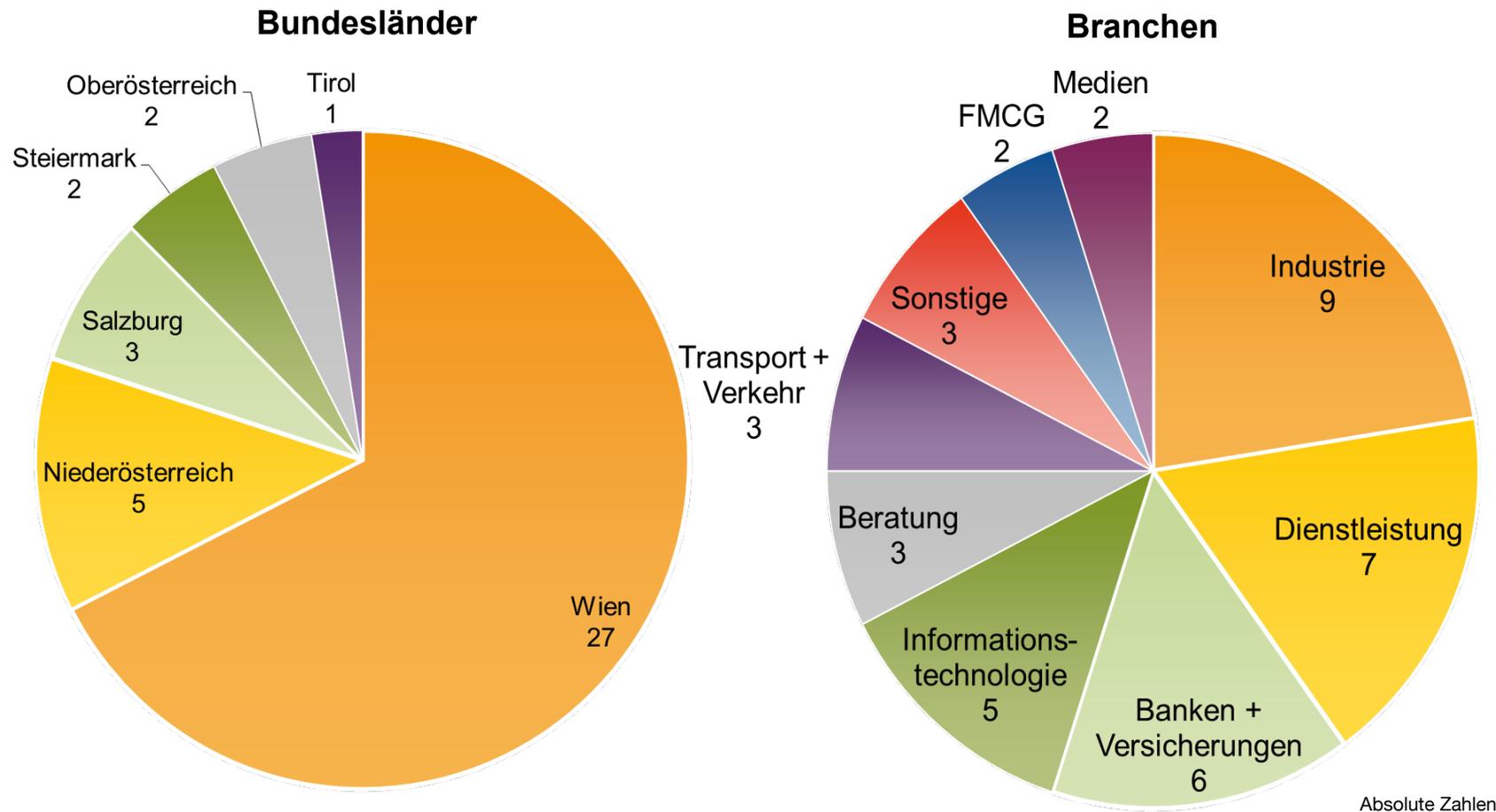


Wir analysieren die Zeichen des Marktes

Industrie	Dienstleistung	Banken + Versicherungen	Informationstechnologie	Beratung	Transport + Verkehr
			FMCG	Medien	Sonstige

Verteilung Bundesländer und Branchen

Struktur Stichprobe



n=40, die Grafik bildet keinen repräsentativen Schnitt ab, sondern lediglich die Verteilung im qualitativen Untersuchungssample

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

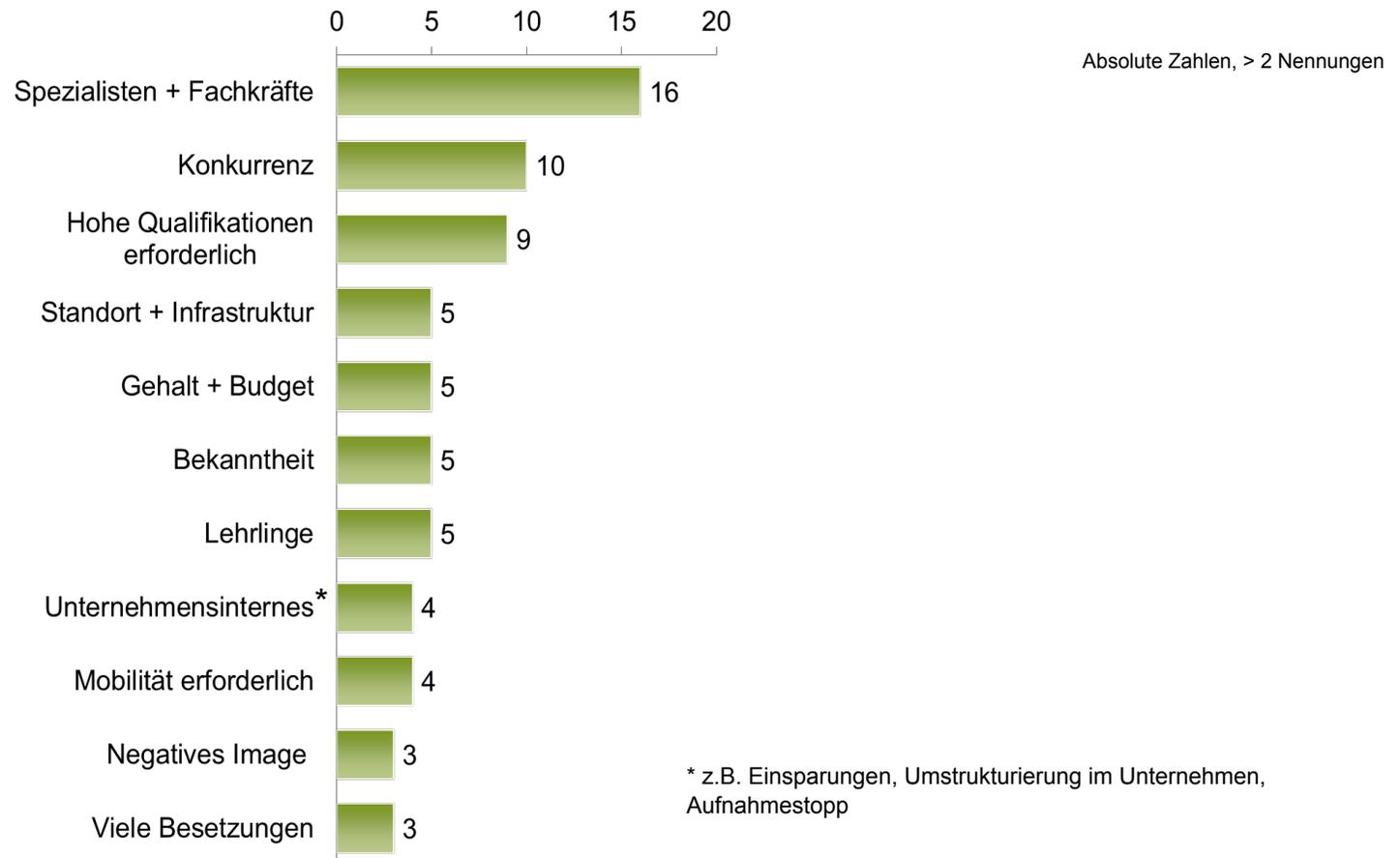
monster.at
Find better.™

Herausforderungen beim Recruiting

Der Mitbewerb lauert branchenübergreifend



Wir analysieren die Zeichen des Marktes



Frage: „Vor welchen Herausforderungen in der Personalbeschaffung steht Ihr Unternehmen aktuell? Womit haben Sie zu kämpfen?“

n=40, die Grafik bildet keinen repräsentativen Schnitt ab, sondern lediglich die Verteilung im qualitativen Untersuchungssample, Mehrfachnennungen möglich

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon°in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Der Bewerbermarkt verändert sich

- **Die Gesellschaft wandelt sich.**

- Generation Y
- Work-Life-Balance
- Arbeitgeberloyalität sinkend – Bereitschaft zu Veränderung steigt



- **Das Angebot wird knapper.**

- Geburtenschwache Jahrgänge – Rückgang Bewerber
- Generationenwechsel in Unternehmen



- **Das Bildungsniveau nimmt ab.**

- Qualität der Bewerber und Bewerbungen nimmt ab
- Kluft zwischen gut ausgebildeten und schlecht ausgebildeten nimmt zu



- **Die Transparenz steigt.**

- Globaler Überblick
- Kommunikation zwischen Unternehmen und Bewerbern verändert sich



- **Die Erwartungen auf allen Seiten steigen.**

- Bewerber und Unternehmen kommunizieren auf Augenhöhe



Arbeitgeber sitzen nicht mehr am längeren Ast



„Ich bin als Arbeitgeber nicht mehr in der stärkeren Position, sondern darauf angewiesen, was ich vom Markt bekomme.“

Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon°in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Was ist eigentlich Employer Branding?

Employer Branding ist der strategische Ausrichtung und Positionierung der Marke auf dem Arbeitsmarkt, um die passenden Mitarbeiter für das Unternehmen zu finden.

- Employer Branding ist **Prozess** der Identitäts- und Organisationsentwicklung
- **Ziel** des Employer Brandings:
Bildung einer **Arbeitgebermarke**, durch **beweisbares & nachvollziehbares**
Aufzeigen, was den Arbeitgeber von anderen **deutlich unterscheidet**

Was ist eigentlich Employer Branding?



Employer Branding ≠ Personalmarketing!

- Genauso wenig wie Branding gleich Marketing ist
- **Personalmarketing ist operative Umsetzung** der Arbeitgeberpositionierung

Quelle: Praxishandbuch Employer Branding. Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitgeber werden. Wolf Reiner Kriegler, Haufe, 1. Auflage, 2012

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon° in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Was ist eigentlich Employer Branding?



Eine Arbeitgebermarke ist ein Unternehmen dann, wenn es klare Vorstellungsbilder etabliert hat.

- Dies dauert in der Regel 3-5 Jahre bei konsequentem Employer Branding.
- Auch Employer Brands entstehen nicht über Nacht.

Quelle: Praxishandbuch Employer Branding. Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitgeber werden. Wolf Reiner Kriegler, Haufe, 1. Auflage, 2012

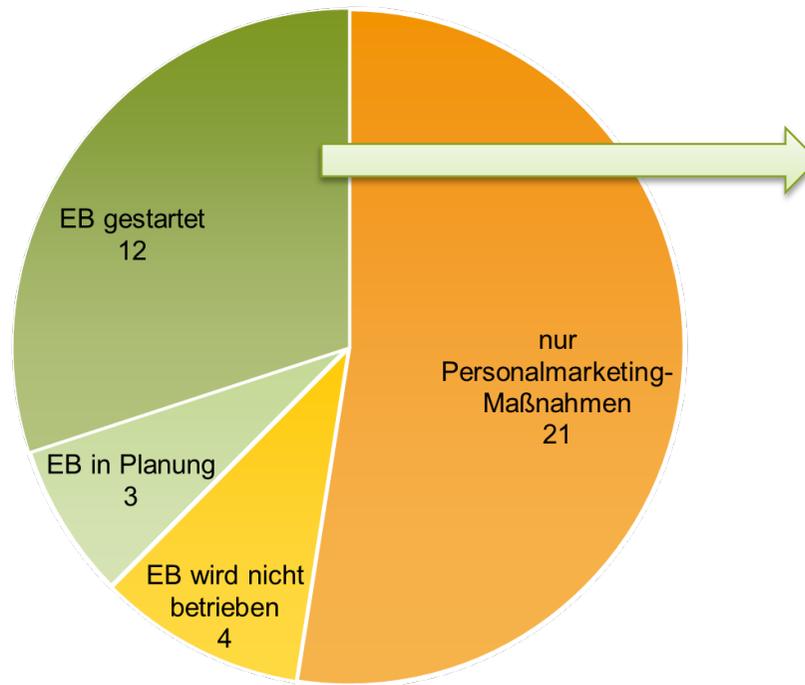
„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon° in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Status quo Employer Branding

Employer Branding

Frage: „Wird in Ihrem Unternehmen Employer Branding betrieben?“ (Zuordnung nach Stimmigkeit mit Definition von Employer Branding)



Arbeitgebersversprechen bei den Strategen

Frage: „Gibt es ein Arbeitgebersversprechen?“



Employer Branding gestartet: Hinter Employer Branding Maßnahmen existiert ausgearbeitete Strategie.
Nur Personalmarketing-Maßnahmen: Einzelne Maßnahmen werden gesetzt, jedoch noch nicht strategisch.

Absolute Zahlen

n=40/n=13, die Grafik bildet keinen repräsentativen Schnitt ab, sondern lediglich die Verteilung im qualitativen Untersuchungssample

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

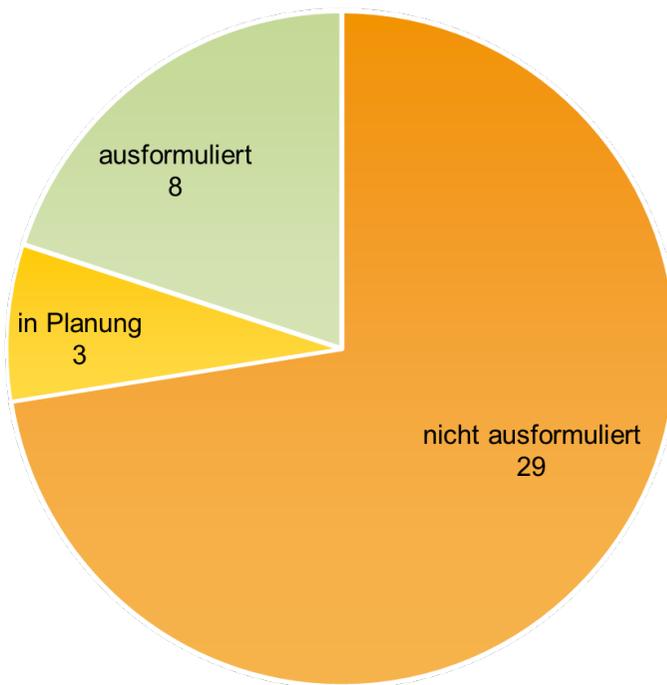
monster.at
Find better.™

Arbeitgeber meist ohne Versprechen

29 Unternehmen haben noch kein Arbeitgeberversprechen erarbeitet

Arbeitgeberversprechen

Frage: „Gibt es ein Arbeitgeberversprechen?“



Absolute Zahlen

- Um ein bestimmtes Vorstellungsbild zu erzeugen, muss ein gewünschtes Zielbild definiert werden.
- Die Arbeitgeberpositionierung ist der Startpunkt des Employer Branding Prozesses.
- Arbeitgebermarken bilden sich durch operative Tätigkeiten aus:
 - Personalmarketing
 - Talent Management
 - Recruiting
 - Personal- und Organisationsentwicklung

n=40, die Grafik bildet keinen repräsentativen Schnitt ab, sondern lediglich die Verteilung im qualitativen Untersuchungssample

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

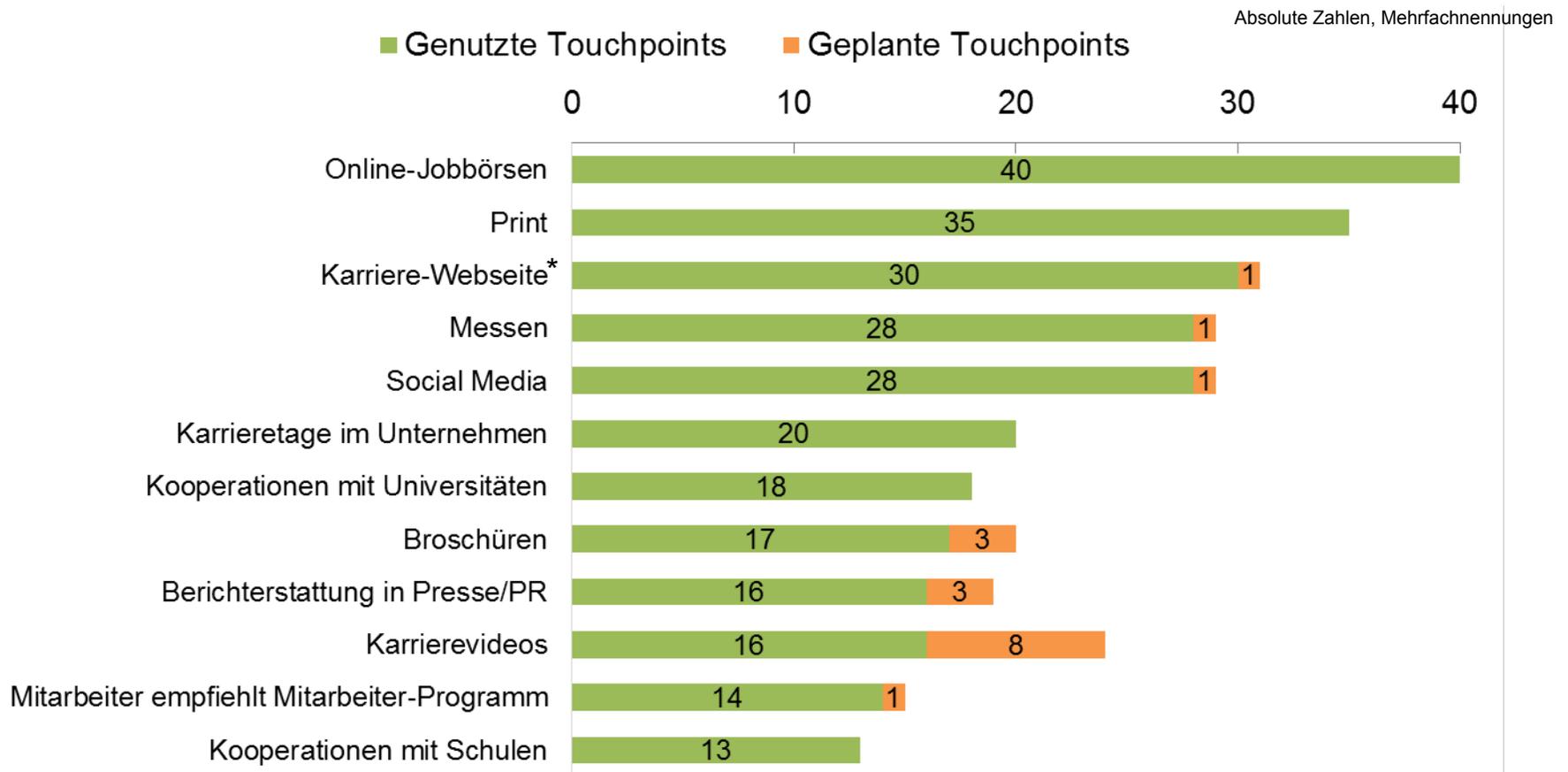
monster.at
Find better.™

Bespielte Bewerber-Touchpoints

Online ist meistgenutzter Touchpoint, soziale Kanäle vernachlässigt



Wir analysieren die Zeichen des Marktes



*Karriere-Webseite = mehr als offene Vakanzen auf der Unternehmenshomepage

n=40, die Grafik bildet keinen repräsentativen Schnitt ab, sondern lediglich die Verteilung im qualitativen Untersuchungssample

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon° in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Einzelmaßnahmen passend kombinieren

Touchpoint-Management, um Zielgruppen zu erreichen



comrecon^o

Wir analysieren die Zeichen des Marktes

„Das sind so viele Mosaiksteinchen, die das Gesamtbild ausmachen. Diese Steinchen müssen alle organisiert werden.“

Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Touchpoints passend zur Employer Brand

Nicht jeder Kanal ist für alle Unternehmen sinnvoll



comrecon^o

Wir analysieren die Zeichen des Marktes

„Die Herausforderung ist, den richtigen Kanal zu finden. Zu erkennen, was passt auch zu uns. Nicht jedes Medium passt da auch. Das muss man beobachten.“

Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

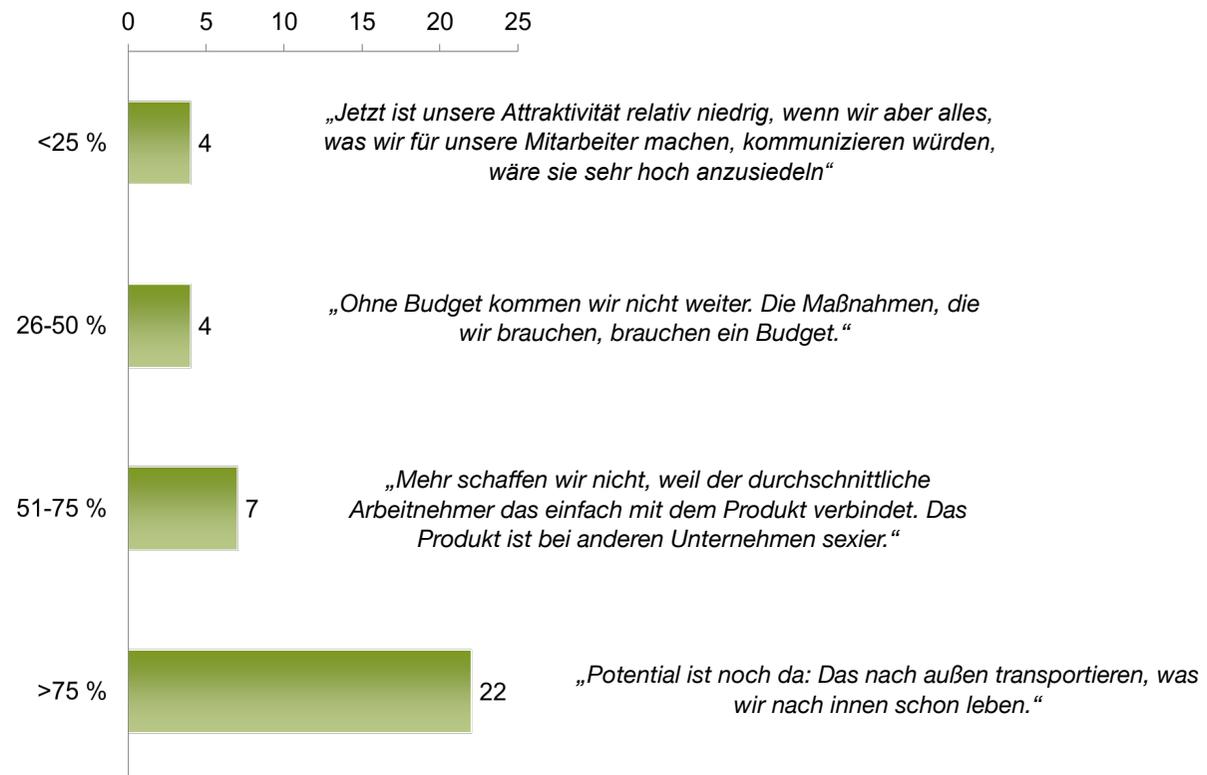
monster.at
Find better.™

Selbstwahrnehmung der Arbeitgeberattraktivität

Arbeitgeberattraktivität in Prozent

Frage: „Wie hoch schätzen Sie die Attraktivität des Unternehmens als Arbeitgeber ein?“

Absolute Zahlen



n=37, die Grafik bildet keinen repräsentativen Schnitt ab, sondern lediglich die Verteilung im qualitativen Untersuchungssample

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Veränderungen in der Inserat-Gestaltung

Neugestaltung passiert oft, ohne auf die Botschaft zu achten



Wir analysieren die Zeichen des Marktes

CONTROLLER/IN
mit Focus Lease Management/Teilzeit

Unser Ziel sind zufriedene Kunden, die gerne bei uns einkaufen - dank unserer kompetenten und motivierten Mitarbeiter/innen. Zur Verstärkung unseres Teams im Head Office in Wien suchen wir SIE zum ehestmöglichen Eintritt.

IHR AUFGABENGEBIET:
In dieser interessanten und äußerst vielseitigen Position zeigen Sie ein hohes Maß an Selbständigkeit und Eigenverantwortung und sind unter anderem für folgende Aufgaben zuständig:

- Laufende Mietverrechnung (Mieten prüfen und buchen, Durchführung der Mietzahlungen)
- Mietrückstellungen und Mietabgrenzungen
- Wahrung der Bankgarantien
- Verwaltung der Mietverträge (Neu/Änderungen)
- Umsatzmeldungen an Vermieter
- Erstellung des Mietbudgets
- Bearbeitung von ad hoc Anfragen im Bereich Lease Management
- Analyse und Auswertung von Daten für interne und externe Verwendung
- Intensive Zusammenarbeit mit unserem Controlling und Rechnungswesen

IHR PROFIL:

- Abgeschlossene fundierte kaufmännische Ausbildung mit Schwerpunkt Controlling/ Rechnungswesen
- Mind. 1-2 Jahre Berufserfahrung im Bereich Controlling/Rechnungswesen (Buchhaltung 1 & 2)
- Kenntnisse im Mietrecht von Vorteil
- Gute Englisch-Kenntnisse
- Gute EDV-Anwenderkenntnisse (MS Office - speziell Excel)
- Kenntnisse Navigation von Vorteil
- Freude am Umgang mit Zahlen und Genauigkeit
- Verlässlichkeit, Flexibilität, Selbständigkeit und Spaß an der Arbeit
- Kommunikationsqualität, Teamfähigkeit und Organisationsfähigkeit

Wir bieten Ihnen alle Vorteile eines international tätigen Unternehmens, gutes Betriebsklima, Weiterbildungsmöglichkeiten und Mitarbeiter-Benefits. Unser Standort ist sowohl öffentlich als

14 von 40

befragten Unternehmen haben ihre **Inserate** in den letzten 3 Jahren in ihrer Gestaltung **verändert**

10 von 40

Unternehmen **planen** in nächster Zeit eine **Veränderung** vorzunehmen, weil...



Druck von innen/außen

Modern bleiben, mit der Zeit gehen
Von Marketing aus getrieben/neues Corporate Design/globale Vorgabe
Gesetzliche Rahmenbedingungen, z.B. Gehaltsangabe

Um Informationen besser zu vermitteln

Vereinheitlichung der Inserate
Zusätzliche Informationen geben/
Komplexität reduzieren
Lesefreundlicher sein,
strukturiere Gestaltung

Inserate in Einklang zur Employer Brand schaffen

Anpassung im Zuge des Employer Branding-Prozesses
Inserate an gewolltes Image, Claim anpassen
Konkretere Ansprache der jeweiligen Zielgruppe

Botschaften müssen überarbeitet werden

Marke und Arbeitgebermarke gehen ineinander über



comrecon^o

Wir analysieren die Zeichen des Marktes

***„Ich sehe es so, dass eine katastrophale
Personalanzeige der Marke schadet.
Man muss alles ausmisten,
was schaden könnte.“***

Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Die Signale und Zeichen unterscheiden

Signale stoßen auf mentale Konzepte und Vorstellungen



Analyse und Abstimmung von Soll und Ist

Transport strategisch ausgerichteter Botschaften in den richtigen Kanälen



Semiotisches Recruiting

ist die Basis für Ihre Employer Brand



comrecon^o

Wir analysieren die Zeichen des Marktes

Positionieren der Marke als Arbeitgeber-Marke und nicht als Job-Anbieter

durch einheitlichen und stimmigen Auftritt

und deutliche Abgrenzung zum Wettbewerb

Menschen ansprechen, die Werte und Ziele der Brand teilen

durch die Vermittlung der richtigen Werte

an den richtigen Touchpoints

und wirken damit glaubwürdig und vertrauensvoll

Steigern der Effektivität und Effizienz im Recruiting-Prozess

durch höhere Zielgenauigkeit der Botschaften

schneller zu den richtigen Wunschkandidaten

Qualität der Bewerber steht vor Quantität



„Wir hoffen, dass wir die richtigen Leute von Anfang an ansprechen. Qualität ist der Fokus, nicht Quantität.“



Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon°in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Arbeitgeber agieren unterschiedlich

Je nach Reifegrad andere Herausforderungen und Maßnahmen

1 Institutionalisiert
– Agieren im
Korridor



2 Selektiv – auf der
Suche nach mehr



3 Differenzierend
– Präsenz
schaffen



4 Integrativ – Ziele und
Versprechen



Identifizierte Arbeitgeber-Reifegrade

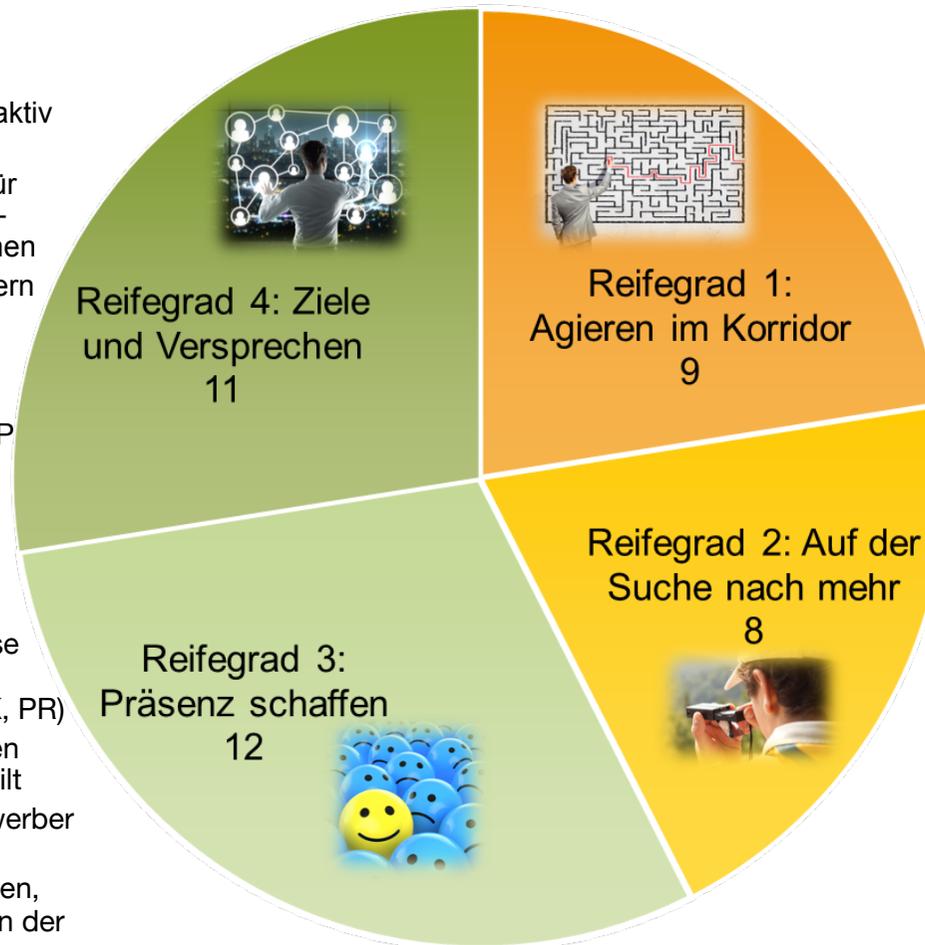
Studienteilnehmer sind in unterschiedlichen Phasen

Reifegrad 4

- HR hat tragende Rolle im Unternehmen, handelt proaktiv und integrativ
- Touchpoint-Management für unterschiedliche Bewerber-Zielgruppen und Versprechen
- Netzwerken intern und extern
- Mitarbeiter als Botschafter
- Prozess bewusst gestartet
- Arbeitgeberpositionierung erarbeitet und fixiert → EVP Statement
- Aber nur tw. Botschaftsgestaltung angepasst

Reifegrad 3

- HR agiert autonom, teilweise gemeinsam mit anderen Abteilungen (Marketing, UK, PR)
- Ressourcen und Kapazitäten werden in Bereiche aufgeteilt
- Mitarbeiter binden und Bewerber interessieren
- Auffallen in mehreren Kanälen, tw. aber nicht abgestimmt in der Botschaft, unstrategisch



Reifegrad 1

- Eingeschränkte Handlungsmöglichkeiten
- reaktives Handeln
- Wollen als Arbeitgeber wahrgenommen werden
- Gefahr, gegen Mitbewerb unterzugehen
- Geringe Wahrnehmung und Attraktivität
- Vereinzelte Maßnahmen
- Basics (Sozialleistungen)

Reifegrad 2

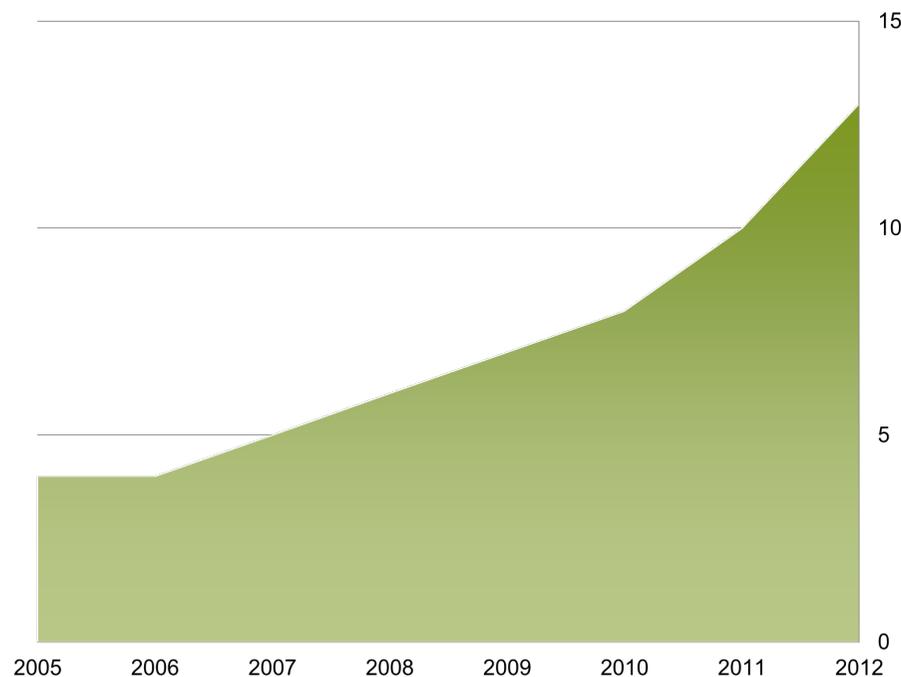
- Tw. eingeschränkte bzw. vorgegebene Handlungsmöglichkeiten, aber auch Freiraum für HR-Aktivitäten
- Proaktives Handeln, Testen neuer Kanäle und Maßnahmen
- Gefahr, falsche Erwartungen bei Bewerbern auszulösen
- Wollen sich gegen Mitbewerb durchsetzen
- Botschaft über die Marke

Reifegrad 4 – Insights der Strategen

Employer Branding kam vor allem in den letzten Jahren auf

Start des Employer Branding-Prozesses

Frage: „Wann haben Sie das Employer Branding gestartet?“



Absolute Zahlen

Start von strategisch ausgearbeitetem Employer Branding meist durch Einzelperson

- Persönliches Engagement oftmals nötig, um Thema im Unternehmen anzustoßen
- Auch neue Mitarbeiter und bessere Zusammenarbeit können ein Grund sein

Handlungsbedarf kann zum Beginn von Employer Branding Maßnahmen führen

- Handlungsbedarf kann durch schlechte Bekanntheit, geringen Rücklauf o.ä. bedingt sein

Auch ein besonderer Anlass kann eine Initialzündung sein

- Konkreter Anlass wie z.B. eine neue Markenkampagne können ein Anstoß sein, mit Employer Branding zu starten

n=13, die Grafik bildet keinen repräsentativen Schnitt ab, sondern lediglich die Verteilung im qualitativen Untersuchungssample

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon^o in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Wo wirkt Employer Branding

Aus Sicht der Reifegrad 4-Unternehmen



Mehr emotionale Informationen vermitteln

Eine klare Positionierung in Wort- und Bildwelt schafft Eindruck



***„Mit einer Arbeitgebermarke kann man schneller darstellen wie es sich anfühlen wird, bei uns zu arbeiten.
Die emotionale Ebene ist auch das, wo man sich noch differenzieren kann.“***

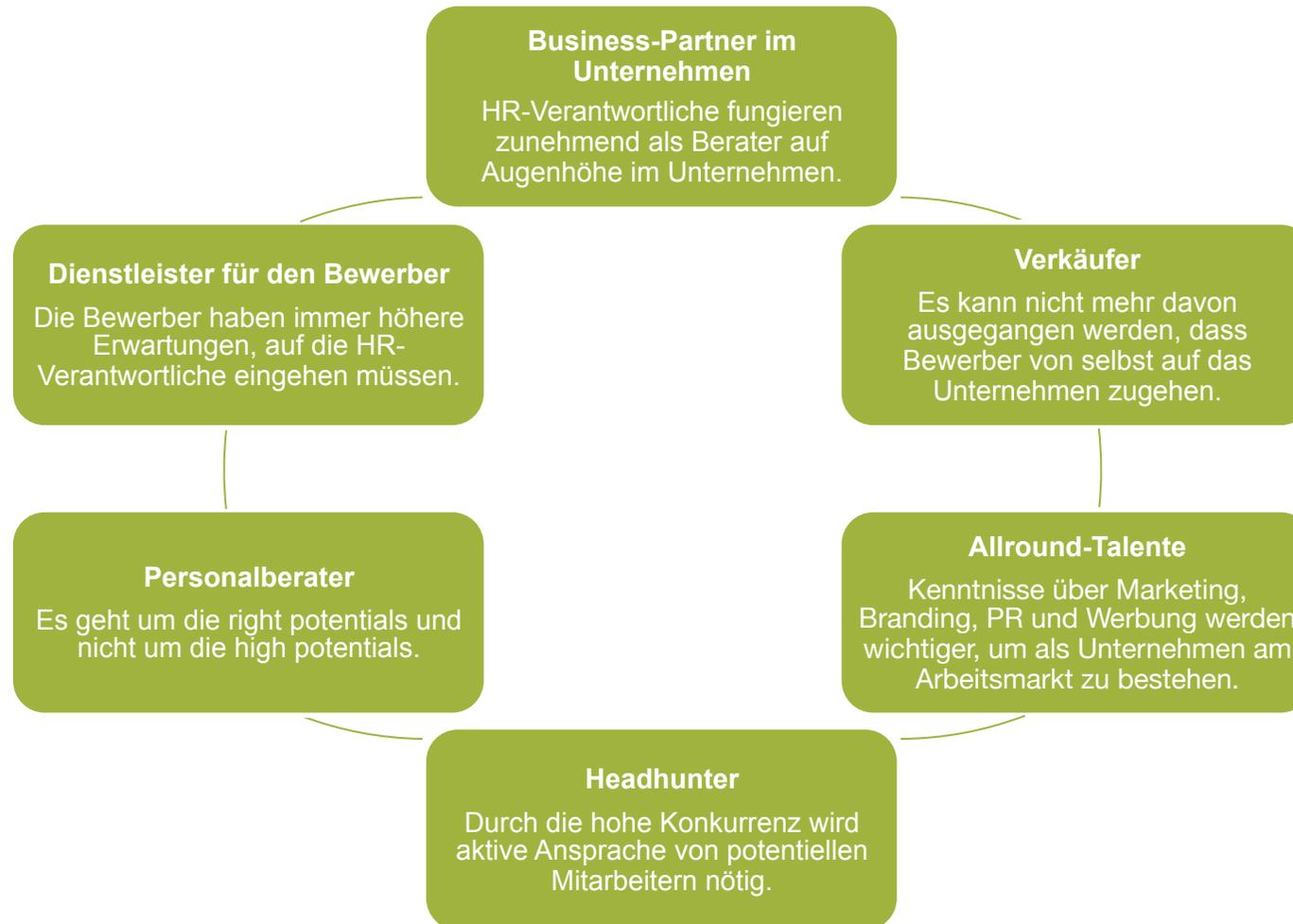
Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon° in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Das Rollenbild HR verändert sich

Neue Herausforderungen müssen bewältigt werden



Marketing- und Vertriebswissen ist gefragt

HR-Mitarbeiter brauchen vielfältige Fähigkeiten



„Ich glaube, es ist ganz wichtig, nicht nur Marketing Know-how, sondern auch ein bisschen Vertriebs-Know-how zu haben, um zu wissen, wie tickt die Zielgruppe.“

Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen

„Employer Branding Studie“
März-August 2013, n=40 | comrecon°in Kooperation mit monster.at

monster.at
Find better.™

Starke Hebel für mehr Attraktivität

1 Steigern Sie Arbeitgeberwahrnehmung & -attraktivität – betrachten Sie Ihr Unternehmen von außen

- o Menschen betrachten Unternehmen als Gesamtheit
- o Die Wahrnehmung aller Quellen nach außen entscheidet über Sympathie und Anziehungskraft
- o Eine perspektivenübergreifende Sichtweise zeigt, wie sich das Unternehmen tatsächlich präsentiert

2 Stellen Sie das Denken auf den Kopf – setzen Sie die Bewerber und Mitarbeiter an die oberste Stelle – erkennen Sie Ihre wahre Unternehmenskultur

- o Wagen Sie den Blick nach innen, um die Empfindungen und Befindlichkeiten zu erkennen
- o Wagen Sie den Blick von außen auf das Unternehmen, um die Wahrnehmung zu erkennen
- o Stellen Sie fest, wie andere das Unternehmen sehen und ob Sie das so wollen

3 Stärken Sie Ihre Basis – die Mitarbeiter sind die Säulen des Unternehmens

- o Konzipieren Sie Mitarbeiter-Bindungs-Programme, vereinbaren Sie Karriereziele im Unternehmen, bieten Sie spezifische Coachings an
- o Machen Sie Ihre Mitarbeiter zu Markenbotschaftern und Recruitern – steuern Sie, was Mitarbeiter über das Unternehmen erzählen

Starke Hebel für mehr Attraktivität

4

Optimieren Sie stets die Bewerber-Erlebnisse an den einzelnen Kontaktpunkten → führen Sie Touchpoint-Management ein

- Prüfen Sie die Möglichkeiten und Messen Sie die Erfolge einzelner Touchpoints
- Nutzen Sie verschiedene Touchpoints für unterschiedliche Zielgruppen und Versprechen
- Gehen Sie auch mal neue Wege, holen Sie die Menschen bei der Nutzung ab – Guerilla Recruiting
- Nutzen Sie Möglichkeiten, um das Unternehmen zu präsentieren (Vorträge, Führungen, PR ...)
- Erhöhen Sie dadurch Ihre Bekanntheit und schaffen Sie authentische Einblicke in das Unternehmen

5

Werfen Sie Ihre Netze aus → Netzwerken für starke Bindung – intern und extern

- Schaffen Sie interdisziplinäre Teams, um Ihre Arbeitgebermarke stark zu machen
- Kümmern Sie sich um Ihre Bewerber, bleiben Sie in Kontakt mit den right potentials, schaffen Sie Begehren
- Nutzen Sie Hubs zur Verbreitung Ihres Angebotes – Schulen, Universitäten ...
- Vernetzen Sie sich mit anderen Unternehmen, nutzen Sie Synergien

6

Bringen Sie Versprechen – Botschaft – Erwartung in einen stimmigen Einklang → betreiben Sie Semiotisches Recruiting

- Prüfen Sie Ihre derzeitige Botschaft auf Stimmigkeit
- Heben Sie sich von anderen Unternehmen ab – hinterlassen Sie einen klaren Fingerprint
- Gehen Sie in der Botschaft durch Bild- und Wortwelt gezielt auf Zielgruppen ein
- Vermitteln Sie die richtigen Markencodes, um bei den Betrachtern die richtigen Erwartungen zu wecken
- Schaffen Sie Wow-Erlebnisse bei den right potentials, die zu Ihrem Unternehmen passen

Employer Branding – lohnt sich das?

Einsparungen durch zielgerichtete Botschaftsvermittlung

„Wir haben mal geschaut, wie viele unnötige Inserate es bräuchte, um die Erarbeitung der Employer Branding Strategie wieder reinzuspielen. Und das ist gar nicht so viel.“



Zitat von einem der 13 Employer Branding-Strategen



comrecon°

Wir analysieren die Zeichen des Marktes

Kontakt

comrecon° KG communication research consulting

Mag. Charlotte Hager

+43 699 17 22 43 83 . c.hager@comrecon.com

www.comrecon.com . www.zeichen-blog.at

Monster Worldwide Austria GmbH

Mag. (FH) Barbara Riedl-Wiesinger

+43 1 532 12 31-0 . barbara.riedl-wiesinger@monster.at

www.monster.at