

DGFP e.V. (Hg.)

# Employer Branding

Die Arbeitgebermarke gestalten  
und im Personalmarketing umsetzen



DGFP

DEUTSCHE GESELLSCHAFT  
FÜR PERSONALFÜHRUNG E.V.



# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b> .....	<b>9</b>
<b>1 Vom Personalmarketing zum Employer Branding</b> .....	<b>11</b>
1.1 Personalmarketing und Employer Branding – Zusammenhänge und Abgrenzung ( <i>Alfred Lukasczyk</i> ) .....	11
1.2 Strategisches und operatives Employer Branding – das Konzept ( <i>Alfred Lukasczyk</i> ).....	15
<b>2 Strategisches Employer Branding</b> .....	<b>19</b>
2.1 Einflussfaktoren des Employer Branding analysieren ( <i>Anja Seng, Sascha Armutat</i> ) .....	19
2.1.1 Unternehmensexterne Einflussfaktoren identifizieren .....	19
2.1.2 Unternehmensinterne Einflussfaktoren identifizieren.....	22
2.1.3 Informationsverarbeitung: Portfolio-Analyse.....	28
2.1.4 Personalbedarf identifizieren .....	31
2.2 Die Employer Brand strategisch ableiten und positionieren ( <i>Max Lehmann</i> ) .....	33
2.2.1 Erste Dimension: Definition der Employer Value Proposition als Kern der Employer-Branding-Strategie.....	33
2.2.2 Zweite Dimension: Übersetzen der Inhalte in eine Bildwelt.....	37
2.2.3 Dritte Dimension: Ableiten von passenden Aktivitäten .....	40
2.3 Die Employer Brand führen ( <i>Alfred Lukasczyk</i> ).....	40
2.4 Unternehmensbeispiel: Strategisches Employer Branding bei der Deutschen Lufthansa AG ( <i>Michael Tobler</i> ) .....	45
<b>3 Employer Branding operativ umsetzen</b> .....	<b>53</b>
3.1 Umsetzung der Employer Brand in den Personalinstrumenten ( <i>Susanne Siebrecht</i> ) .....	53
3.1.1 Marke erleben – internes Employer Branding.....	55
3.1.2 Glaubwürdige Marke – externes Employer Branding.....	55
3.1.3 Unternehmensbeispiel: Operationalisierung der Employer Brand: Zielgruppenfokus bei Lufthansa – „Die Richtigen richtig ansprechen“ ( <i>Michael Tobler</i> ) .....	58
3.2 Imagebezogene Kommunikationsmaßnahmen .....	65
3.2.1 Kontextfaktoren der Ausgestaltung von Kommunikationsmaßnahmen ( <i>Anja Seng</i> ) .....	65
3.2.2 Kategorisierung von Kommunikationsmaßnahmen.....	68

3.2.3	Unternehmensbeispiel Continental AG: „Der Einfluss der Employer Communication auf die Arbeitgebermarke wird immer stärker“ (Selmaz Özden) .....	71
3.3	Berücksichtigung der Employer Brand bei der anlassbezogenen Zielgruppenansprache.....	73
3.3.1	Attraction (Astrid Witrahm).....	73
3.3.2	Unternehmensbeispiel: Karriere 2.0 – ein innovatives Beispiel aus der Haniel-Gruppe (Astrid Witrahm).....	74
3.3.3	Recruiting (Astrid Witrahm).....	79
3.3.4	Retention und Employer Branding (Sascha Armutat) .....	85
3.4	Ansatzpunkte für die Umsetzung des Employer Branding in den Bereichen Produktmarketing und Unternehmenskommunikation: Unternehmenskommunikation gestalten (Selmaz Özden).....	88
3.4.1	Ausgewählte Medien der internen Employer-Kommunikation bei Continental.....	89
3.4.2	Kommunikation über verschiedene Kanäle: Die externe HR-Kommunikation .....	90
3.4.3	Fazit .....	93
<b>4</b>	<b>Internationalisierung von Arbeitgebermarken.....</b>	<b>95</b>
4.1	Allgemeine Zusammenhänge (Alfred Lukasczyk) .....	95
4.2	Unternehmensbeispiele für die Internationalisierung von Employer-Branding-Maßnahmen (Selmaz Özden).....	97
4.2.1	Fallbeispiel: Internationalisierung des Studentenbindungsprogramms ProMotion .....	97
4.2.2	Fallbeispiel: Internationale Studentenbindung auf höchstem Niveau: Das Global Engineering Internship Program (GEIP).....	100
4.2.3	Fallbeispiel: Gewinnung von Ingenieursnachwuchs durch Projektsupport: Die Formula-Student-Initiative, ein internationaler Konstruktionswettbewerb .....	101
<b>5</b>	<b>Besonderheiten des Internal Branding: Behavioral Branding und Leadership Branding (Susanne Siebrecht).....</b>	<b>105</b>
5.1	Einleitung.....	105
5.2	Begrifflichkeit.....	106
5.3	Internal-Branding-Prozess.....	111
5.4	Instrumente des Internal Branding .....	114
5.5	Markenwerte nachhaltig verankern .....	115

5.6	Praxisbeispiel Benteler Automobiltechnik, Region Mercosur: Unternehmenswerte als Leitbild und Orientierung im täglichen Umgang miteinander – Herausforderungen im internationalen operativen Business.....	117
5.6.1	Unternehmen und Ausgangssituation .....	117
5.6.2	Projekt .....	119
5.6.3	Umsetzung.....	120
5.6.4	Erfolgsmessung .....	121
5.6.5	Fazit .....	121
<b>6</b>	<b>Social Media einsetzen beim Employer Branding</b> <i>(Martin Poreda)</i> .....	<b>123</b>
6.1	Digital Natives – die High Potentials von morgen .....	123
6.2	Relevante Social-Media-Kanäle für das Personalmanagement ....	125
6.3	Strategische Einbindung von Social Media in das Employer Branding.....	130
6.4	Risiken und Nebenwirkungen .....	133
6.5	Social-Media-Kosten.....	135
6.6	Ausblick: Social Media – „Hype“ oder sinnvoller Recruiting- Kanal?.....	137
<b>7</b>	<b>Controlling des Employer Branding</b> <i>(Alfred Quenzler)</i> .....	<b>139</b>
7.1	Einführung .....	139
7.1.1	Über Sinn und Unsinn von Kennzahlen .....	139
7.1.2	Das Dilemma des Personalcontrollings .....	141
7.2	Personalcontrolling und Employer Branding.....	143
7.2.1	Definition und Zielsetzung .....	143
7.2.2	Aufgaben und Dimensionen.....	145
7.2.3	Employer-Branding-Controlling.....	147
7.3	Bestehende Ansätze des Employer-Branding-Controllings .....	148
7.3.1	Ziele und Inhalt .....	148
7.3.2	Voraussetzungen .....	150
7.3.3	Verbreitung .....	150
7.4	Konzeption und Entwicklung eines Controlling-Standards für das Employer Branding .....	152
7.4.1	Der Arbeitskreis „HR-Marketing- und Recruiting-Controlling“ des Queb e. V. ....	152
7.4.2	Kennzahlen für das Employer Branding.....	157
7.4.3	Mögliche Integration in Steuerungssysteme .....	158
7.5	Fazit .....	160

<b>8</b>	<b>Akteure und Strukturen – Employer Branding organisieren</b> <i>(Anja Seng, Sascha Armutat)</i> .....	<b>163</b>
8.1	Akteure und Schnittstellen des Employer Branding im Überblick .....	163
8.2	Möglichkeiten der Organisation .....	168
<b>9</b>	<b>Employer Branding im Mittelstand</b> <i>(Anja Seng)</i> .....	<b>171</b>
9.1	Talentrekrutierung erfordert Employer Branding.....	171
9.2	Hochschulmarketing im Mittelstand .....	176
9.3	Ansatzpunkte für ein Employer Branding im Mittelstand .....	178
<b>10</b>	<b>Ausblick: Perspektiven für das Employer Branding</b> <i>(Sascha Armutat, Alfred Quenzler)</i> .....	<b>181</b>
<b>11</b>	<b>Anhang</b> .....	<b>187</b>
11.1	Literaturverzeichnis .....	187
11.2	Abbildungsverzeichnis .....	192
11.3	Autorenverzeichnis .....	194
11.4	Stichwortverzeichnis .....	198

## Zeichenerklärung



Abbildungen



Checklisten



Interne Seitenverweise



Tipps



Verweise auf weitere Informationen im Internet