
Wolfgang Immerschitt • Marcus Stumpf

Employer Branding für KMU

Der Mittelstand als attraktiver Arbeitgeber

Inhaltsverzeichnis

1 Umbruch der Arbeitswelt	1
1.1 Arbeitsmarktpolitische Folgen des demografischen Wandels	3
1.1.1 Fachkräftemangel – gegenwärtig und zukünftig	4
1.1.2 War of Talents	5
1.1.3 Überalterung der Belegschaft	6
1.2 Wertewandel – veränderte Einstellungen zur Arbeit	7
1.3 Einflussfaktoren auf die Arbeitgeberattraktivität	9
1.3.1 Arbeitgeberimage und Reputation	10
1.3.2 Arbeitgeberqualität	11
Literatur	12
2 Merkmale von Klein- und Mittelunternehmen	17
2.1 Begriffsdefinition KMU	18
2.2 Charakteristika von KMU	20
2.2.1 Führungsspezifische Charakteristika	22
2.2.2 Organisationsspezifische Charakteristika	23
2.2.3 Personalstrukturbedingte Charakteristika	24
2.3 Personalmanagement in KMU	24
2.3.1 Definition und Aufgaben des Personalmanagements	24
2.3.2 Institutionalisierungsgrad des Personalmanagements in KMU	25
2.3.3 Materielle und immaterielle Anreize in KMU	26
2.3.4 Personalentwicklung in KMU	27
2.4 Stärken-Schwächen-Profil der KMU	28
Literatur	30

3	Theoretische Grundlagen des Employer Branding	35
3.1	Begriffsdefinition Employer Brand und Employer Branding	35
3.1.1	Employer Brand	35
3.1.2	Employer Branding	39
3.2	Funktionen und Wirkungsbereiche einer Employer Brand	40
3.3	Employer Branding vs. Personalmarketing	43
	Literatur	44
4	Employer Branding-Prozess und Situationsanalyse	47
4.1	Ablauf des Employer Branding-Prozesses	47
4.2	Initialisierung von Employer Branding-Projekten	50
4.3	Analyse der Unternehmens- und Marktsituation	52
4.3.1	Arbeitgebereigenschaften	53
4.3.2	Arbeitgeberimage	58
4.3.3	Personalbedarfsplanung	60
4.3.4	Definition der (kritischen) Zielgruppen	62
4.3.5	Zielgruppenpräferenzen	65
4.4	SPV AG: Profilierung zur Verbesserung der Bewerberpassung	66
4.5	Arbeitsmarkt- und Wettbewerbsanalyse	70
4.6	Verdichtung der Analyseergebnisse und Festlegung des Soll-Bildes	70
	Literatur	73
5	Employer Branding-Ziele und strategische Planung	77
5.1	Definition der Employer Branding-Ziele	78
5.1.1	Steigerung der Reputation des Unternehmens	81
5.1.2	Reduktion der Rekrutierungskosten neuer Mitarbeiter	82
5.1.3	Erhöhung der Motivation und der Leistungsbereitschaft	82
5.1.4	Verbesserung der Mitarbeiterbindung	83
5.2	Bestimmung der Arbeitgeberpositionierung	84
5.3	Entwicklung eines Kreativkonzepts	88
	Literatur	89
6	Umsetzung von Employer Branding-Maßnahmen	91
6.1	Entwicklung von konsistenten Botschaften	92
6.2	Integriertes Kommunikationskonzept	100
6.3	Interne und externe Maßnahmen an den Kontaktpunkten der Arbeitgebermarke	103
	Literatur	105

7 Phase der Rekrutierung neuer Mitarbeiter	107
7.1 Information und Bewerbung über die Karriere-Website	108
7.2 Markenbildung durch Image- und Stellenanzeigen in Printmedien	113
7.3 Online-Stellenanzeigen als wichtigster Kanal des Recruitings	118
7.4 Nicht erzählen, sondern zeigen: Netmovies sind authentisch	118
7.5 Social Media und mobiles Recruiting für die Digital Natives	121
7.6 Medienarbeit in Regional- und Wirtschaftsmedien	125
7.7 Publikationen in Fachmedien	126
7.8 Networking an Universitäten und Fachhochschulen	128
7.9 Personalbeschaffung über Arbeitsämter und Personalberater	131
7.10 Eigene Mitarbeiter als Botschafter und Empfehler	133
7.11 Spielen um den Job: Recruitainment und Bewerberevents	135
7.12 Arbeitgeber-Rankings und Bewertungsplattformen	136
7.13 Bildung einer Arbeitgebermarke für Regionen und Branchen	139
Literatur	140
8 Fallbeispiele für Rekrutierungsmaßnahmen	143
8.1 Kommunikationskampagne „Pflege deinen Traum“ für die SALK	143
8.2 Social Media als Rezept gegen MINT-Mangel bei dmc digital media center GmbH	146
8.3 Volksbank Bühl entstaubt Kommunikation mit Social Media	150
8.4 Profi Engineering Systems AG: Busshuttle zum IT-Job	153
8.5 Wenn Headhunter die Nadel im Heuhaufen nicht mehr finden: Firstwaters	157
8.6 Deutscher Meister der Mitarbeiterbewertung: aam it	159
8.7 Employer Branding in der ganzen Region: Autohaus Witteler	162
9 Einstiegsphase neuer Mitarbeiter	165
9.1 Bewerbermanagement bei der Kandidatenauswahl	166
9.2 Informations- und Willkommensunterlagen für Newcomer	168
9.3 Neue Mitarbeiter in ihre Aufgaben einführen	169
Literatur	172
10 Fallbeispiele für die Einstiegsphase	173
10.1 Mit dem Handbuch in die Vamed Vitality World	173
10.2 Der 90-Tage-Plan für neue Mitarbeiter von Schlotterer	177
10.3 BKK firmus: Im permanenten Dialog zwischen Team und Leitung	181
10.4 Schindlerhof: Mitarbeiter werden in die Vogelperspektive gebracht	184

11 Phase der Mitarbeiterbindung	189
11.1 Optimierung der Unternehmenskultur	191
11.2 Interne Führung der Arbeitgebermarke	193
11.3 Dialog zwischen Mitarbeiter und Führungskraft	194
11.4 Wissen und Verständnis durch interne Kommunikation schaffen	197
11.5 Karriereförderung durch Aus- und Weiterbildung	201
11.6 Monetäre Anreize und Gesten der Anerkennung	202
11.7 Gestaltung der Arbeitswelt: Work-Life-Balance	202
11.8 Gestaltung des Ausstiegs von ehemaligen Mitarbeitern	208
Literatur	209
12 Fallbeispiele für Maßnahmen der Mitarbeiterbindung	213
12.1 Elisabethinen Graz setzen auf Wert schätzende Unternehmenskultur	213
12.2 „Fill your future“ in einer strukturierten Wertelandschaft	216
12.3 perbit: Leistungsorientierte Vergütung mit Sicherheitsnetz	220
12.4 Familienfreundliche Ampelregelung der Arbeitszeit bei bremenports	224
12.5 AirITSystems: Freie Arbeitszeitgestaltung auf Vertrauensbasis	227
12.6 BKK Linde: Durch Mitarbeitermotivation den Strukturwandel managen	229
12.7 Strukturierter Mitarbeiterdialog in der Salzburger Sparkasse	232
12.8 easySoft: Kletterwand als Manifest der Unternehmenskultur	236
12.9 Interner Erfahrungsaustausch in den PrivateCityHotels	239
12.10 Zur Rose Pharma: Wöchentliche Post von der Geschäftsführung	242
13 Controlling des Employer Branding	245
13.1 Definition und Funktion des Employer Branding Controlling	246
13.2 Probleme des Employer Branding Controlling	247
13.3 Instrumente des Employer Branding Controlling	248
13.3.1 Balanced Scorecard bzw. Brand Scorecard	248
13.3.2 Controlling-Standard laut dem Quality Employer Branding e.V.	250
13.3.3 Controlling-Standard nach der DEBA	252
13.4 Kennzahlen des Employer Branding	255
13.5 Kontrolle der kommunikativen Wirkung des Employer Branding	257
Literatur	259
14 Resümee und Ausblick	261