

---

Wolfgang Immerschitt • Marcus Stumpf

# Employer Branding für KMU

Der Mittelstand als attraktiver Arbeitgeber

# Inhaltsverzeichnis

<b>1 Umbruch der Arbeitswelt</b> .....	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
<b>2 Merkmale von Klein- und Mittelunternehmen</b> .....	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

<b>3</b>	<b>Theoretische Grundlagen des Employer Branding</b> .....	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
<b>4</b>	<b>Employer Branding-Prozess und Situationsanalyse</b> .....	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
<b>5</b>	<b>Employer Branding-Ziele und strategische Planung</b> .....	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
<b>6</b>	<b>Umsetzung von Employer Branding-Maßnahmen</b> .....	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

<b>7 Phase der Rekrutierung neuer Mitarbeiter</b> .....	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
<b>8 Fallbeispiele für Rekrutierungsmaßnahmen</b> .....	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
<b>9 Einstiegsphase neuer Mitarbeiter</b> .....	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
<b>10 Fallbeispiele für die Einstiegsphase</b> .....	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

<b>11 Phase der Mitarbeiterbindung</b> .....	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
<b>12 Fallbeispiele für Maßnahmen der Mitarbeiterbindung</b> .....	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
<b>13 Controlling des Employer Branding</b> .....	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
<b>14 Resümee und Ausblick</b> .....	261