

# Arbeitgeberimage – Bekanntheit, Kommunikation und Authentizität

Dr. Oliver Kohl und  
Dr. Ingrid Vollmer  
m-result Market Research &  
Management Consulting GmbH

Der Arbeitsmarkt ist im Wandel: von einem Arbeitgeber- hin zu einem Arbeitnehmermarkt. Es sind nicht mehr die Unternehmen, die aus einer Vielzahl an Bewerbern auswählen können, sondern es sind die Bewerber, die nun den Arbeitgeber auswählen, der ihren Erwartungen und Anforderungen am besten entspricht. Die Ergebnisse der ZIRP-Studie bestätigen, dass Unternehmen – gerade im ländlichen Raum – von einem kommenden Fachkräftemangel ausgehen. Zwar ist noch nicht allen Unternehmen das tatsächliche Ausmaß bewusst, aber eine Sensibilität für eine der zentralen Herausforderungen der nächsten Jahre ist geschaffen.

Nur Unternehmen, die aktiv ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern, können dem Fachkräftemangel erfolgreich begegnen. Auf dem Weg zu einem attraktiven Arbeitgeber lassen sich vier Erfolgsfaktoren identifizieren:

- » die Bekanntheit des Unternehmens als Arbeitgeber,
- » die Identifikation differenzierender Werte als Arbeitgeber,
- » die Entwicklung und Kommunikation von personalpolitischen Maßnahmen zur Umsetzung der Werte und zur Steigerung der Arbeitgeberattraktivität,
- » die Authentizität der Maßnahmen, das heißt das Leben der Arbeitgeberwerte und Maßnahmen im Unternehmen.

Gerade Unternehmen mit einem Standortnachteil und einer geringen Bekanntheit der Produkte und Dienstleistungen sind mit erschwerten Wettbewerbsbedingungen konfrontiert.

**Da der Standort fix ist, gilt es die Bekanntheit und das Image als Arbeitgeber zu steigern und sich so in der Wahrnehmung potenzieller und aktueller Mitarbeiter nachhaltig zu positionieren.**

Ein Blick auf die Online-Präsenz von Unternehmen zeigt, dass Produkte attraktiv dargestellt sind – die

Karriereseiten mit Stellenangeboten aber häufig vernachlässigt werden und nicht die Aufmerksamkeit von Bewerbern wecken. Hier gilt es, kurzfristig die Bekanntheit zu steigern und mittel- bis langfristig ein positives Arbeitgeberimage auszubauen.

Employer Branding bietet hier einen praktikablen Lösungsansatz. Der Begriff Employer Branding stammt ursprünglich aus dem englischen Sprachraum und steht für die systematische Entwicklung einer Arbeitgebermarke. Es wird dabei auf die Instrumente der klassischen Markenführung zurückgegriffen. Sie werden aber nicht auf ein Produkt oder eine Dienstleistung bezogen, sondern auf das Unternehmen als Arbeitgeber.

**Ziel ist es, ein positives Arbeitgeberimage aufzubauen, das nicht losgelöst von dem bestehenden Produktimage ist.**

Stattdessen soll es sich komplementär einfügen. Es werden Werte festgelegt, die das Unternehmen als Arbeitgeber charakterisieren und im Wettbewerb differenzieren. Eine Validierung dieser Werte erfolgt durch die Befragung aktueller und potenzieller Mitarbeiter. Die Ergebnisse werden dann in kommunikations- und personalpolitische Maßnahmen umgesetzt.

**Employer Branding richtet sich nicht nur an mittelständische und große Unternehmen. Auch kleine Unternehmen können ihre Attraktivität als Arbeitgeber herausarbeiten und nach außen kommunizieren und leben.**

Sie können beispielsweise mit anderen Unternehmen, der Kommune oder Region gemeinsam auf Messen auftreten, um die Bekanntheit als Arbeitgeber zu steigern.

Wie sehen nun personalpolitische Maßnahmen der

befragten Unternehmen aus, um qualifizierte Mitarbeiter zu rekrutieren? Abhängig von der Zielgruppe – Auszubildende oder Fachkräfte – variieren sie. Um Auszubildende zu gewinnen, nutzen Unternehmen am häufigsten das Angebot von Schülerpraktika und einen engen Kontakt mit Schulen und Lehrern. Differenziert man die Unternehmen nach ihrer Größe und ihrem Absatzraum, so pflegen kleinere Unternehmen und lokal agierende Unternehmen darüber hinaus das Image eines Ausbildungsbetriebs. Weltweit agierende Unternehmen und größere Unternehmen dagegen bieten eher Übernahmemöglichkeiten an. Am seltensten werden eine eigene Azubi-Webseite oder ein Tag der offenen Tür genutzt. Für Fach- und Führungskräfte bieten die Unternehmen nahezu übereinstimmend verantwortungsvolle Tätigkeiten, flache Hierarchien, die Sicherheit des Arbeitsplatzes und eine nachhaltige Unternehmensführung. Allerdings hat kaum ein Unternehmen einen Betriebskindergarten. Zudem wird nur selten die Möglichkeit zur Telearbeit und zur Teilnahme an Dual Career-Programmen angeboten.

**90 Prozent der befragten Unternehmen glauben, dass die Region und der Standort des Unternehmens ein Einflussfaktor bei der Wahl eines Arbeitgebers ist.**

Welche Rolle spielt der Standort bei der Suche nach einem Arbeitgeber?

Dabei kommt es den Mitarbeitern aus Sicht der Unternehmen im Wesentlichen auf die folgenden Standortkriterien an: Lebenshaltungskosten, Umwelt- und Lebensqualität, Verkehrsinfrastruktur, Nähe zu Schulen und weiterführenden Bildungseinrichtungen sowie Sport- und Freizeitangeboten.

Die vorliegende Studie belegt, dass die Herausforderung des Fachkräftemangels im Bewusstsein der Unternehmen angekommen ist, aber die Weichen für eine erfolgreiche Bewältigung in vielen Betrieben noch nicht ausreichend gestellt sind. Die formulierten

Maßnahmen gehören heute zu den Basisanforderungen, die ein Mitarbeiter an seinen Arbeitgeber stellt. Sie sind aber nicht in der Lage, sich im Wettbewerb um qualifizierte Bewerber zu differenzieren. Zudem werden sie häufig erst im persönlichen Gespräch thematisiert und sind nicht auf den ersten Blick in Stellenanzeigen oder auf den Karriereseiten der Unternehmens-Webseite erkennbar.

**Differenzierend können beispielsweise Maßnahmen sein, die die Standortvorteile hervorheben wie eine höhere Umwelt- und Lebensqualität, die Verfügbarkeit von Kinderbetreuungsmöglichkeiten, nahe Sport- und Freizeitangebote oder niedrigere Kosten für Wohnraum.**

Um als Arbeitgeber seine Attraktivität aus- oder aufzubauen, sind Themen und Maßnahmen zu identifizieren, die eine eigenständige Positionierung erlauben und aktiv kommuniziert werden.

Aber auch einen Einblick in das Unternehmen und den Arbeitsalltag zu geben, kann die Aufmerksamkeit erregen. Das Angebot von Schülerpraktika ist ein erster Schritt für die Rekrutierung von Auszubildenden, aber auch Fach- und Führungskräfte wollen wissen, wie der Arbeitgeber und das berufliche Umfeld aussehen.

Die spezifische Ansprache „neuer“ Zielgruppen durch das Personalmarketing und die Entwicklung spezifischer Maßnahmen sind ebenfalls differenzierend und prägen ein positives Arbeitgeberimage. Der demografische Wandel als ein Auslöser für den Fachkräftemangel erhöht den Anteil älterer Mitarbeiter im Unternehmen und reduziert die Zahl an jungen Nachwuchskräften. Das Personalmarketing muss daher die Rekrutierungsstrategie auch auf ältere Mitarbeiter ausrichten. Auch für Frauen müssen die Unternehmen ihre Attraktivität als Arbeitgeber steigern. Dies gilt nicht nur vor dem Hintergrund der Einführung einer Frauenquote für Führungspositionen,



Dr. Oliver Kohl ist seit 2000 geschäftsführender Gesellschafter der m-result GmbH in Mainz. Er ist Mitglied der Vollversammlung und im Innovations- und Technologieausschuss der Industrie- und Handelskammer für Rheinhessen.

### Finaler Erfolgsfaktor für alle definierten Arbeitgebermarkenwerte und die daraus abgeleiteten Maßnahmen ist die Authentizität.

Die Werte und Maßnahmen müssen im Unternehmen aktiv gelebt und umgesetzt sowie nach außen kommuniziert werden – in allen Kommunikationskanälen, die sich an potenzielle Mitarbeiter richten. Unternehmen, die im Wettbewerb um qualifizierte Mitarbeiter erfolgreich sind, haben etwas gemeinsam:

- » eine hohe Bekanntheit,
- » ein klares und positives Arbeitgeberimage,
- » differenzierende personalpolitische Maßnahmen, die sich an den Bedürfnissen der Mitarbeiter ausrichten,
- » eine aktive Kommunikation aller Maßnahmen in allen Kommunikationskanälen und
- » hohe Authentizität als Arbeitgeber.



Dr. Ingrid Vollmer leitet die Abteilung Strategie und Marketing der m-result GmbH in Mainz. Sie ist außerdem Lehrbeauftragte an der VWA Wiesbaden, an der FH Mainz sowie der VWA Frankfurt/Darmstadt.



m-result GmbH ist ein Marktforschungs- und Beratungsunternehmen mit Sitz in Mainz. Die Tätigkeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen Marktforschung und Beratung zu den Themen Markenführung, Employer Branding und Vertriebsstrategien sowie Customer Relationship Management.

*Für über die Hälfte der Unternehmen ist die Zusammenarbeit in Unternehmensnetzwerken und Clustern wichtig und vor allem international tätige Unternehmen sind mit dem gegenwärtigen Stand ihrer Vernetzung in Clustern und Netzwerken zufrieden.*



Malu Dreyer  
Ministerpräsidentin des Landes Rheinland-Pfalz,  
stv. Vorsitzende der ZIRP

# Der IHK-Fachkräftemonitor

Gibt es wirklich einen Fachkräftemangel? Eine seriöse Antwort kann nur eine umfassende, auf wissenschaftlichen Erkenntnissen beruhende Analyse gegeben. Denn die Fachkräftesituation fällt nicht nur regional unterschiedlich aus. In einigen Berufsgruppen und Branchen herrscht bereits heute ein spürbarer Fachkräftemangel, in anderen Bereichen und auf bestimmten Qualifikationsniveaus (siehe Abbildung) zeigt sich die Situation zumindest gegenwärtig noch entspannt.

Damit der Wirtschaftsstandort Rheinland-Pfalz auch in Zukunft attraktiv bleibt, müssen in jedem Fall Konzepte zur Fachkräftesicherung entwickelt und durch politische Weichenstellungen begleitet werden.

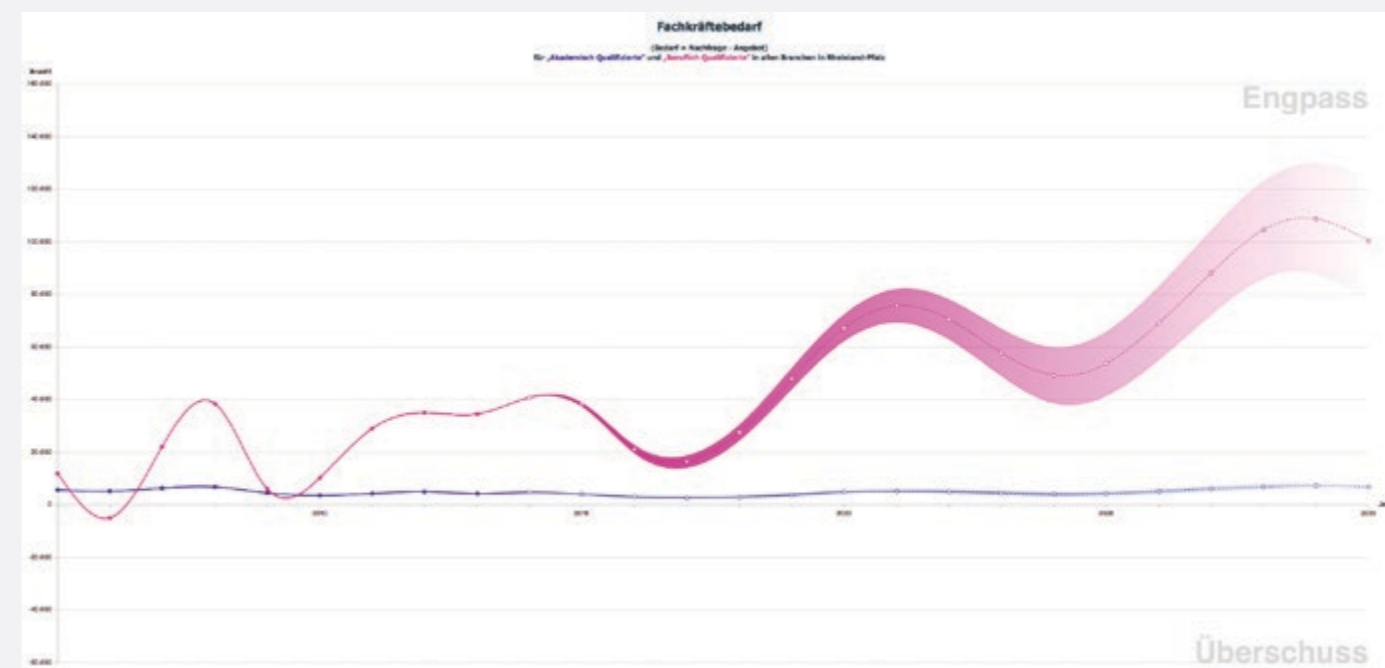
Mit dem IHK-Fachkräftemonitor Rheinland-Pfalz stellt die IHK-Arbeitsgemeinschaft Rheinland-Pfalz hierfür seit Herbst 2013 ein wissenschaftlich fundiertes Prognose-Tool bereit, mit dem quantitative Aussagen zur Fachkräfteproblematik nach Branchen, Berufsgruppen und Regionen getroffen werden können.

Die interaktive Web-Anwendung richtet sich an Politik, Verwaltung, Wirtschaft sowie die interessierte Öffentlichkeit und wurde durch das Wirtschaftsforschungsinstitut WiFor (Darmstadt) entwickelt. Das Programm steht unter [www.fachkraeftemonitor-rlp.de](http://www.fachkraeftemonitor-rlp.de) frei abrufbar im Internet zur Verfügung. Auf Grundlage von Zukunftsprognosen, unter anderem zu Bevölkerungs- und Absolventenzahlen sowie des wirtschaftlichen Strukturwandels, werden Fachkräfteangebot und -nachfrage bis in das Jahr 2030 modelliert. Eine jährliche Datenaktualisierung passt die Berechnung der Fachkräfteengpässe zudem an die neusten Entwicklungen und Trends auf dem Arbeitsmarkt an. Dadurch wird es grundsätzlich möglich sein, die Rückwirkungen von Entwicklungen wie steigenden Studierendenzahlen, zunehmender Beschäftigung 50plus oder erhöhter Erwerbstätigkeit von Frauen auf das Fachkräfteangebot in Rheinland-Pfalz zu bewerten.

Kontakt:  
Industrie- und Handelskammer Koblenz  
Markus Elz, Referent  
Schlossstraße 2  
56068 Koblenz

Tel.: 0261 106-202  
Fax.: 0261 106-555202  
E-Mail:  
[elz@koblenz.ihk.de](mailto:elz@koblenz.ihk.de)

[www.fachkraeftemonitor-rlp.de](http://www.fachkraeftemonitor-rlp.de)



**Fachkräftemangel nach Qualifikationsniveaus:** Aufgrund des fortschreitenden Akademisierungstrends fallen Engpässe bei beruflich Qualifizierten (violett) stärker als bei Hochschulabsolventen (blau) aus