



Plump, aber lustig

Arbeitgeberkampagnen müssen authentisch sein und zum Unternehmen passen. Gero Hesse, Geschäftsführer von Territory Embrace, sagt, wie das geht. Die Employer-Branding-Beratung hat in der FMCG-Branche zahlreichen Jobadressen den richtigen Schliff gegeben – von Aldi bis Zalando.

Alle reden vom Fachkräftemangel, landauf, landab, in nahezu allen Branchen. Definitiv ein Thema, welches auch gerade für die Lebensmittelbranche eine extrem hohe Relevanz hat. Heute gibt es kaum ein Unternehmen, das bei der Besetzung neuer Stellen nicht vor großen Herausforderungen steht, mindestens regional oder auf bestimmte Zielgruppen wie beispielsweise Azubis bezogen. Eine ideale Ausgangsposition für Agenturfuzzis, die mit ihrem denglischen Buzzword-Bingo ruckzuck die Employer-Branding-Karte zücken, unschuldige Personalreferenten schwindelig reden und – schwuppdiwupp – horrend teure Arbeitgebermarkenstrategien entwickeln, die eigentlich kein Mensch braucht. Oder?

Es gibt sehr einleuchtende einfache Gesetzmäßigkeiten. „Ohne Milch kein Käse“ – dieser Satz gehört dazu. Aber in aller Ehrlichkeit: Genauso verhält es sich mit den Themen Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting. Heutzutage gibt es ohne die ersten beiden Themen in der Regel auch kei-

nen nachhaltigen Erfolg im Recruiting.

Warum ist das so, das war doch früher anders? Die Antwort ergibt sich aus den Megatrends digitale Transformation und demografischer Wandel. Das veränderte Kommunikationsverhalten, die durch Arbeitgeberbewertungsplattformen entstehende Transparenz über Arbeitgeber, der Wertewandel und der demografisch bedingte Fachkräftemangel haben einen seit Jahren schleichenden, inzwischen aber sehr deutlich spürbaren Wandel von Arbeitgeber- zu Arbeitnehmermärkten zur Folge. Es heißt ja schließlich: Arbeits-Markt. Nachfrage und Angebot bestimmen den Markt. Früher hatten die Arbeitgeber das Sagen, heute rutscht die Marktmacht immer mehr zum Arbeitnehmer. So einfach ist das. Aber welche Rolle spielt dabei die Arbeitgebermarke?

Wenn man ganz exakt sein will, kann man sich gut an den Definitionen von QUEB, dem Bundesverband für Employer Branding, Personalmarketing & Recruiting orientieren. Dort heißt es: „Employer Branding hat zum Ziel, in den Wahrnehmungen zu einem Arbeitgeber eine unterscheidbare, authenti-

sche, glaubwürdige, konsistente und attraktive Arbeitgebermarke auszubilden, die positiv auf die Unternehmensmarke einzuwirkt. Personalmarketing hat zum Ziel, die Bewerberzielgruppen zu finden, zu erreichen, für das Unternehmen zu interessieren, zu begeistern, zu binden und zu passenden Bewerbungen zu motivieren. Recruiting hat zum Ziel, offene Stellen eines Unternehmens mit qualifizierten und motivierten Kandidaten zu besetzen.“

Die drei Begrifflichkeiten bauen also aufeinander auf. Ohne eine authentische Arbeitgebermarke wird es nämlich schwierig bis unmöglich, den relevanten Zielgruppen im Personalmarketing dauerhaft und kanalübergreifend zu vermitteln, warum es sich lohnt, für Aldi und nicht für Lidl oder für Rewe zu arbeiten, wobei die Marken hier willkürlich gewählt sind. Eine authentische Arbeitgebermarke mit darauf aufbauendem zielgruppenrelevanten Personalmarketing führt zu Erfolgen im Recruiting (die richtigen Mitarbeiter gewinnen) und beim Thema Retention (die richtigen Mitarbeiter halten).

Aus Produktsicht formuliert: Wenn

ich für meine Schokocreame nicht definiere, wofür sie als Brand „Nutella“ steht, dann wird es schwierig, im Produktmarketing differenzierend Zielgruppen zum Kauf zu bewegen. Eine Brand hilft mithin. Wer das immer noch nicht glaubt, möge an die (nachhaltigen) Erfolge von Tempo, Coca Cola oder Apple denken. Mithin ist Employer Branding die Grundlage für alle weiteren Schritte bis zur Einstellung.

Wie Raketenwissenschaft hört sich das alles doch nicht an, oder? Ein Blick in das reale Leben – auch in der Lebensmittelbranche – zeigt aber: Ganz einfach scheint es doch nicht zu sein, Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting in eine sinnvolle Abfolge zu bringen. Woran liegt das? Die fünf wichtigsten Gründe sind meiner Meinung nach:

1. Aus einer Maus macht man keinen Tiger: Viele Arbeitgeberkampagnen sind plumpe Werbekampagnen, die bestenfalls ganz lustig sind, aber oft jeden authentischen Anspruch vermissen lassen. Das rächt sich in Zeiten, wo jede Arbeitgeberlüge auf Kununu entlarvt wird. Wenn man einen Haufen Mist bunt anmalt, stinkt er halt leider trotzdem. Die brutale Wahrheit ist: Die Unternehmenskultur, das Miteinander im Unternehmen, die Benefits und Gehaltsstrukturen sowie Arbeitszeiten müssen eben passen. Und idealerweise vor großen Employer-Branding-Aktivitäten gut aufgegleist sein. Wichtig: Employer Branding und Personalmarketing helfen dabei, glaubwürdig Deine Stärken als Arbeitgeber hervorzuheben. Hast Du wenig Stärken, kannst Du halt we-

nig hervorheben...

2. Top-Entscheider verkennen die Relevanz: Denn diese Marktveränderung ist bei vielen Top-Entscheidern noch nicht ganz angekommen. Kein Wunder, sind doch Personen, die heute Top-Entscheider in Unternehmen sind, in gänzlich anderen Arbeitsmarktzeiten beruflich sozialisiert worden, eben in Arbeitgebermärkten, in denen die Bewerber nur so Schlange standen. Was in vielen Personalabteilungen schon sehr sichtbar ist, wird auf der Top-Entscheidungsebene erst langsam erkannt: Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting sind fundamental, um die richtigen Mitarbeiter zu gewinnen und zu halten. Und damit muss das Thema Chef-sache sein.

3. Ohne Input kein Output: Habe ich niemanden, der sich um Employer Branding kümmert, gibt es keine Arbeitgebermarke. Eigentlich logisch, denn vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels muss ich ähnlich viel Geld für Personalmarketing ausgeben wie für das Produktmarketing. Ärgerlich! Aber ohne Mitarbeiter keine Produkte und kein Verkauf. Vielleicht sind die Mitarbeiter ja doch die wichtigste Ressource?

4. Ganzheitlich denken: Rein akademisch betrachtet ist es toll, die Themen Employer Branding, Personalmarketing und Recruiting voneinander trennen zu können und zu verstehen, wie diese aufeinander aufbauen. In der betrieblichen Praxis gehören sie definitiv zusammen. Es macht wenig Sinn, dass sich die Personalmarketeers an Claims, Videos und Kampa-

gnen ergötzen, die die Recruiter gar nicht kennen. Und die Recruiter wiederum mit einer Bewerber- und Unternehmensrealität konfrontiert sind, die leider die wenigsten Personalmarketingkampagnen widerspiegeln. Es wäre wünschenswert, wenn ganzheitlicher gedacht würde. Jede glattgebügelte Kampagne landet ohnehin auf dem harten Boden der Kununu-Transparenz, wenn die Arbeitgebervorteile nicht authentisch erarbeitet, sondern erstunken und erlogen sind.

5. Mitarbeiter zu Markenbotschaftern machen: Das geht nur, wenn die Unternehmenskultur stimmt, Geschäftsführung und Mitarbeiter an einem Strang ziehen, wenn es eine glaubwürdige Arbeitgebermarke mit cleverem Personalmarketing gibt, wenn Social Media als Chance erkannt wird, die Mitarbeiter zu glaubwürdigen Botschaftern für die eigene Arbeitgebermarke zu machen. *lz 41-19*

»Employer Branding ist die Grundlage für alle weiteren Schritte bis zur Einstellung des Kandidaten«

Gero Hesse

»Wenn man einen Haufen Mist bunt anmalt, stinkt er halt leider trotzdem«

Gero Hesse

ATTRAKTIVE ANLAUFSTELLEN

Wunscharbeitgeber von BWL-Studenten – die besten zwölf Händler

Rang 2019		Rang 2018	Rang 2017
1	Amazon	1	1
2	dm-Drogeriemarkt	2	2
3	Aldi Süd	3	6
3	Ikea	4	3
5	Rewe Group	5	4
6	Zalando	6	–
7	Aldi Nord	–	–
7	Hugo Boss	6	5
7	Lidl	8	8
7	Otto	9	10
11	Peek & Cloppenburg	10	7
12	Edeka	12	11



QUELLE: TRENDENCE-ABSOLVENTENBAROMETER/SONDERAUSWERTUNG FÜR DIE LZ

LZ GRAFIK

MARKEN MIT STRAHLKRAFT

Wunscharbeitgeber von BWL-Studenten – die besten zwölf Markenartikelhersteller

Rang 2019		Rang 2018	Rang 2017
1	L'Oréal	1	1
2	Ferrero	5	4
3	Dr. Oetker	7	6
3	Red Bull	2	2
5	Unilever	3	3
6	Beiersdorf	5	5
6	Coca-Cola	4	6
8	Henkel	11	11
8	Procter & Gamble	8	8
10	Haribo	9	9
11	Johnson & Johnson	12	13
12	Bahlsen	12	12



QUELLE: TRENDENCE-ABSOLVENTENBAROMETER/SONDERAUSWERTUNG FÜR DIE LZ

LZ GRAFIK