

Kommunikationsstau verschärft den Fachkräftemangel

Employer Branding im Mittelstand: Viel zu tun – und viel zu gewinnen!

1. Einleitung
2. Über Oberwasser
3. Studienanlage
4. Zusammenfassung
5. Ergebnisse
6. Fazit
7. Quellen

Einleitung

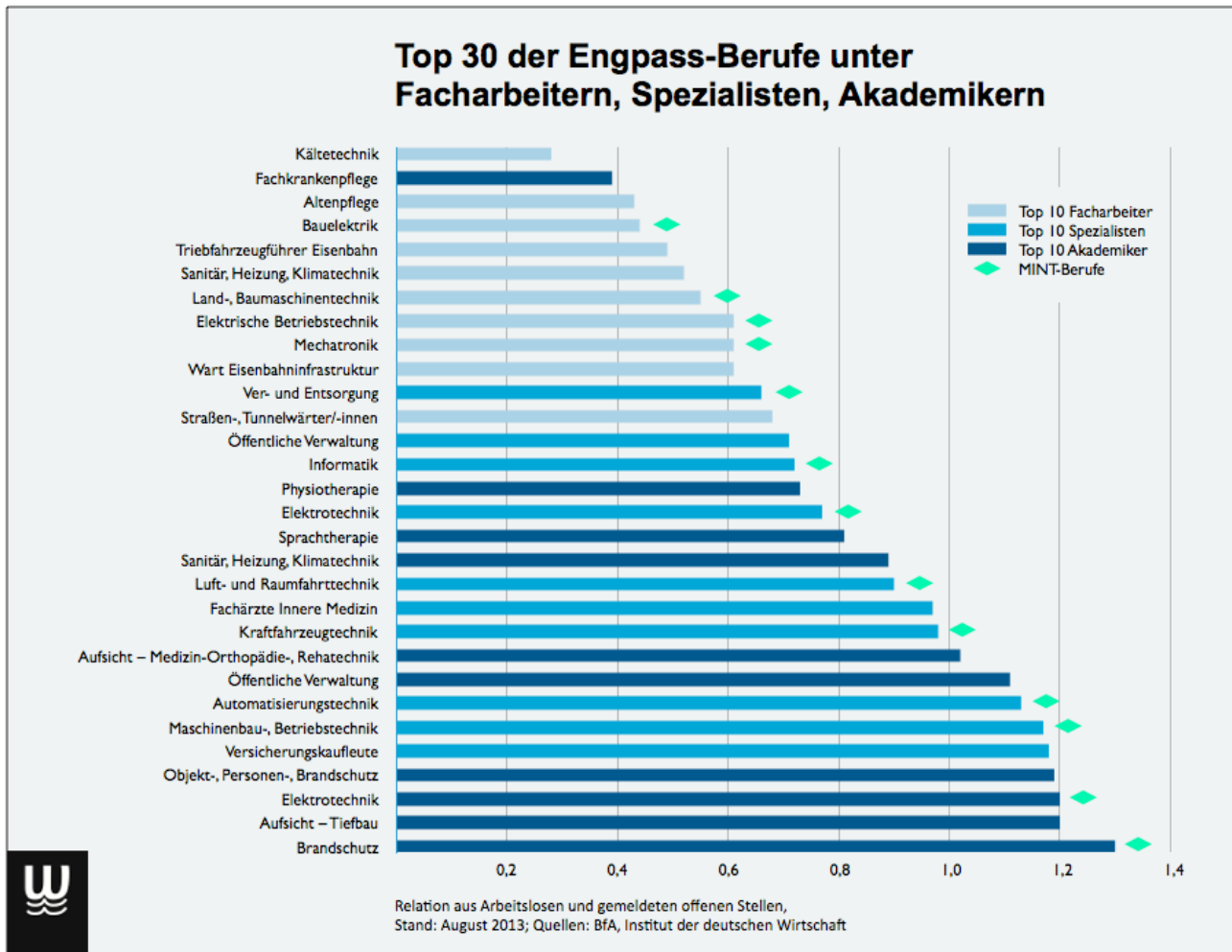
Arbeitgeber müssen dringend mehr für ihre Selbstvermarktung tun. Diese Forderung staatlicher wie privatwirtschaftlicher Institute wird in den letzten Monaten immer lauter. Fachkräftemangel belastet den Wirtschaftsstandort Deutschland. Bis zu 60 Prozent der kleinen und mittelständischen Unternehmen berichten über massive Schwierigkeiten, ihre offenen Stellen zu besetzen. Personal-Lücken und nicht qualifiziert besetzte Stellen führen zu Innovationsstau, Lieferverzögerungen und letztlich zu Umsatzverlusten.

Das Institut der Deutschen Wirtschaft (IW) schätzt den Schaden durch so entgangene Aufträge auf jährlich mindestens 22 Milliarden Euro. Schon heute benötigen Betriebe in vielen Wachstumsbranchen sechs Monate und länger, um vakante Stellen nachzubesetzen. Im Jahr 2020 werden bereits 2 Millionen Stellen in Deutschland nicht mit entsprechend qualifiziertem Personal besetzt werden können, so eine Prognose der Unternehmensberatung McKinsey. Zwischen 300.000 und 500.000 Fachkräfte fehlen dem Arbeitsmarkt schon heute. Dabei lenkt die Diskussion darum, wie viele Fachkräfte tatsächlich fehlen und in welchen Branchen besonders, von dem viel größeren Problem ab: Arbeitgeber und Arbeitssuchende finden erschreckend häufig nicht zueinander. Selbst wenn für jede offene Stelle ein möglicher Bewerber existiert.

Employer Branding senkt Geschäftsrisiken

Die Gründe für diesen Missstand sind einerseits strukturell: Ein Familienvater aus München wird sich nicht unbedingt auf einen lukrativen Job in Flensburg bewerben. Und eine naturverbundene Ärztin von der Schwäbischen Alb sucht womöglich nie eine Karrierechance an der Berliner Charité. Noch häufiger sind die Gründe aber hausgemacht: Arbeitssuchende übersehen schlicht ihren Traumjob, weil Firmen zu defensiv für ihre Jobangebote werben. Weil sie zu wenig unternehmen, um die Attraktivität des Betriebs, die Familienfreundlichkeit, die Vergünstigungen, die Karriere-Optionen und Weiterbildungsangebote, das Freizeit-Umfeld etc. ins rechte Licht zu rücken.

Strukturelle und hausgemachte Personal-Engpässe lähmen die Wirtschaft auf allen Qualifikationsniveaus, nicht nur bei Facharbeitern, sondern von Lehrlingsberufen bis zu Akademikern. Und das Problem tritt in immer mehr Branchen zu Tage: Laut einem Gutachten des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie von 2014 weisen bereits 106 Berufsgattungen kontinuierliche Engpässe auf. „Damit steigt das Geschäftsrisiko auf ein Rekordniveau“, warnt der aktuelle DIHK-Mittelstandsreport. Betroffen sind hiervon insbesondere innovative Firmen aus dem sogenannten MINT-Sektor (Mathematik, Informatik, Naturwissenschaft, Technik).



Als Ausweg aus der Personalnot empfehlen Arbeitsmarktexperten ein höheres Engagement der Arbeitgeber bei der Selbstvermarktung. „Die Unternehmen müssen ihr Rekrutierungsverhalten grundlegend überdenken“, so das Bundesinstitut für Berufsbildung. Was bislang noch unter dem englischen Fachbegriff *Employer Branding* firmiert, muss in die deutsche Unternehmenskultur und -kommunikation übersetzt werden. „Unternehmen stehen vor der Aufgabe, als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden“, formuliert bündig das Bundeswirtschaftsministerium in seinem Gutachten zu Fachkräfteengpässen: Nur so könnten sie „ihre Belegschaft an das Unternehmen binden und die Chancen verbessern, Fachkräfte zu rekrutieren.“

Die vorliegende Oberwasser-Studie untersucht, wie insbesondere der innovationsgetriebene Mittelstand mit *Employer Branding* umgeht, und wie sich Unternehmen dabei auf die Motive und Karriere-Orientierungen speziell der jungen, gut ausgebildeten und stark nachgefragten Fachkräfte einstellen.

Über Oberwasser

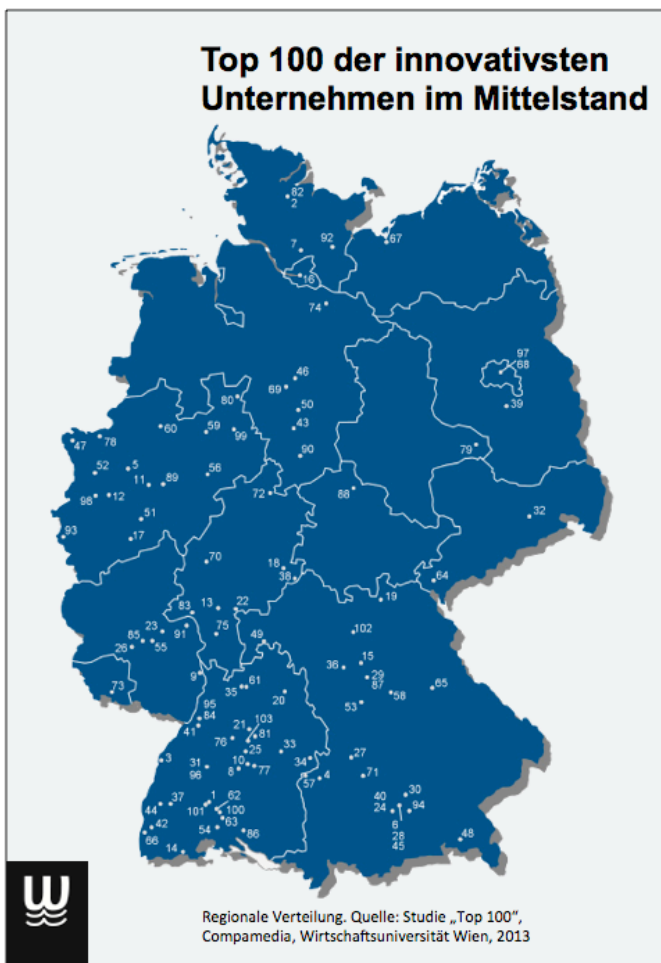
Die Agentur für Medien und Kommunikation arbeitet seit 2013 speziell im Bereich der Employer-Branding-Kommunikation. Neben der Konzeption und Herstellung von Karriere-Websites und weiteren Employer-Branding-Maßnahmen produziert Oberwasser unterschiedlichste Medien. Auf Papier und am Bildschirm. Als Kundenmagazin, Corporate Website, Social-Media-Kampagne oder Premium-

Zeitschrift. Mit ihrem Sitz in Hamburg profitiert die Agentur von dem dichten Netz an Webdesignern, Grafikern, Video-Producern und Fotografen, das seine Macher geknüpft haben. Oberwasser-Gründer sind der langjährige Chefredakteur und Medienmanager Walter Dreher sowie Axel Kintzinger, zuvor Leitender Redakteur bei der Wirtschaftstageszeitung *Financial Times Deutschland*.

Studienanlage

Die Employer-Branding-Studie basiert auf der Analyse von 100 innovationsgetriebenen mittelständischen Unternehmen über das gesamte Bundesgebiet verteilt.

Die Auswahl orientierte sich an der Liste der 100 innovativsten Unternehmen im Mittelstand 2013. Sie bildet jene Unternehmen ab, die die eigene Innovationskraft als Unternehmenskern verstehen und deshalb überproportional hohe Teile ihres Umsatzes in Forschung und Entwicklung investieren. Mit ihren Produkten und Dienstleistungen sind 51 der Betriebe nationale Marktführer und 21 Weltmarktführer.



Ziel der Untersuchung war es, Erkenntnisse darüber zu gewinnen, welche Rolle das Employer Branding heute im Mittelstand spielt sowie speziell mit welcher Intensität und mit welchen Herangehensweisen gerade innovationsabhängige Unternehmen ihr Recruiting betreiben. Die Leitthese lautete: Je abhängiger ein Unternehmen von Innovationsklima und Innovationserfolg ist, um so sensibler wird es sein Personal-Kapital pflegen und um so engagierter wird es sich um Recruiting und Employer Branding kümmern.

Untersucht wurde das Employer Branding auf den eigenen Unternehmens-Webseiten. Im Fokus standen dabei allgemein die von den Unternehmen eingesetzten Maßnahmen, Techniken und Kommunikationsformen. Das Augenmerk lag dann speziell auf zwei Komplexen, die neue Chancen und Möglichkeiten bei der Talente-Gewinnung eröffnen: Zum einen ging es um die Frage, wie der demographische Wandel das Employer Branding prägt, insbesondere wie die wachsende Zahl von Frauen auf dem Arbeitsmarkt sowie die zunehmende Familienorientierung der neuen Arbeitskräfte-

Generation Berücksichtigung finden. Stichworte sind hier *Work-Life-Balance* und *Generation Y*. Zum anderen konzentrierte sich das Interesse auf die Frage, wie Employer Branding auf den Wandel im Informations- und Kommunikationsverhalten eingeht. Insbesondere der Einsatz von Bewegtbild und interaktiven Elementen spielte hier eine entscheidende Rolle.

Zusammenfassung

Auf den meisten Websites der untersuchten Unternehmen spiegelt sich die dynamische Entwicklung dieses Kommunikationsbereiches noch nicht wider. Karriere-Websites haben fast alle, Employer Branding betreiben nur wenige Unternehmen. Offenbar ist vielen Verantwortlichen nicht klar, welche Faktoren für eine erfolgreiche Arbeitgebermarke verantwortlich und welche Instrumente besonders geeignet sind, um im Wettbewerb um die besten Talente zu reüssieren. Die wichtigsten Ergebnisse im Überblick

- Viele Mittelständler erkennen die Notwendigkeit von Employer Branding – sie scheitern jedoch an der Umsetzung. Dafür gibt es zwei Haupt-Ursachen:
 1. Unklare Strukturen und Zuständigkeiten im Unternehmen (vor allem zwischen Marketing- und Personalabteilung) führen zu Verzögerungen und dauerhafter Passivität.
 2. Vielen Firmen fehlen Fachleute und Fachwissen. Dies verstärkt einerseits die Unsicherheit und führt andererseits zu schweren Fehlern.
- Nur jedes dritte Unternehmen versteht es, die Bewerber-Perspektive einzunehmen und sich auf der Karriereseite als Arbeitgeber zu präsentieren.
- Nur jedes vierte Unternehmen informiert Bewerber über attraktive betriebliche Benefits – etwa über Betriebskindergarten, ÖPNV-Tickets oder Weiterbildungsangebote.
- Nur 17% nutzen Filme – vor allem Mitarbeiter-Testimonials und Image-Videos – auf ihren Karriereseiten. Und das, obwohl die Erfahrung zeigt, dass die Zahl der Bewerbungen sprunghaft ansteigt, sobald Videos auf Karriereseiten eingesetzt werden.
- Magere 15 % thematisieren Work-Life-Balance, also insbesondere flexible Arbeitszeit-Modelle und familienfreundliche Arbeitsplatz-Lösungen. So vergeben die Unternehmen vor allem die Chance, top-qualifizierte Frauen für sich zu gewinnen. Aber auch die junge Garde der bestens ausgebildeten und hoch motivierten „Millennials“ oder „Generation Y“ geht den Unternehmen so verloren.

Lediglich eine kleine Minderheit der Unternehmen setzt Employer-Branding-Instrumente souverän ein. Die Mehrzahl dagegen vertändelt die Chance, sich als attraktiver Arbeitgeber zu präsentieren und so gerade auch junge Fachkräfte an ihr Unternehmen zu binden.

Wer als Unternehmen auch in Zukunft Erfolg haben will, muss heute die Leistungsträger von morgen einstellen. Problem: Gut ausgebildete Fachkräfte gehen nicht irgendwohin. Sie lassen sich umwerben von Arbeitgebern, die ihnen besonders viel zu bieten haben. Oder: die sich die Mühe machen, ihre Arbeitgeber-Qualitäten deutlich sichtbar herauszustellen.

Selbst innovative mittelständische Unternehmen haben beim Aufbau ihrer Arbeitgebermarke also noch viel Arbeit vor sich. Und viel zu gewinnen.

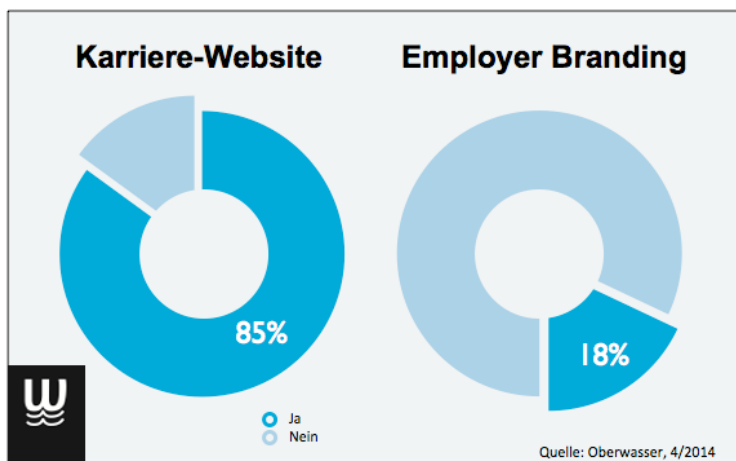
Ergebnisse

Wir verstehen unter *Employer Branding* ein Bündel von Maßnahmen, die ein Stärkeprofil des Arbeitgebers herausarbeiten, um ihn für eine avisierte Zielgruppe möglichst interessant und attraktiv zu machen. Eine *Arbeitgebermarke* vermittelt also immer zwischen den Qualitäten des Unternehmens auf der einen Seite sowie den Erwartungen und Bedürfnissen einer Zielgruppe auf der anderen.

Zu den Kern-Elementen einer Arbeitgebermarke zählen zunächst einmal Aussagen über

- Arbeitsorganisation – also Hierarchien, Verantwortungen, Berufsbilder, Karrierechancen etc.
- Vergütung – also Gehälter, Zulagen, Betriebsrenten, geldwerte Vorteile etc.
- Mitarbeiterführung und -förderung – also Fehlertoleranz, Wissensmanagement, Weiterbildung etc.
- Unternehmenskultur – also IT-Ausstattung, Dresscode, Betriebsklima, interne Kommunikation, gesellschaftliches Engagement etc.
- sowie eine Reihe von „weichen“ Faktoren und Benefits – wie etwa: Kantine, Parkplätze, privates Surfen, Betriebssport etc.

Technische Voraussetzung für die Präsentation der Arbeitgebermarke ist eine Karriere-Website bzw. eine Karriere-Rubrik auf der Website des Unternehmens.



Zwar verfügt die überwiegende Mehrheit der untersuchten Unternehmen über eine Karriereseite (85%), aber nicht einmal jeder fünfte Betrieb (18%) betreibt auf seiner Karriereseite auch ernsthaftes Employer Branding. Was in den 30 Dax-Unternehmen seit vielen Jahren selbstverständlich ist und mit großem (auch personellem) Engagement dargeboten wird, setzt sich offenbar im Management des Mittelstands noch immer

nicht effektiv durch. Abgesehen von den 15 Prozent der Unternehmen, die sich gar keine Karriere-Seite gönnen, werden unter den Reitern „Karriere“ oder „Jobs“ vielfach nur die derzeit offenen Stellen annonciert – als eine Art digitales „Wir stellen ein.“-Schild.

Gerade angesichts der Personalengpässe in den MINT-Berufen, die auch von den untersuchten Innovationsführern vielfach nachgefragt werden, wirft dieses Ergebnis Fragen auf: Können oder wollen sich die Unternehmen Employer Branding nicht leisten? Welche Umstände verhindern ein aktiveres Recruiting?

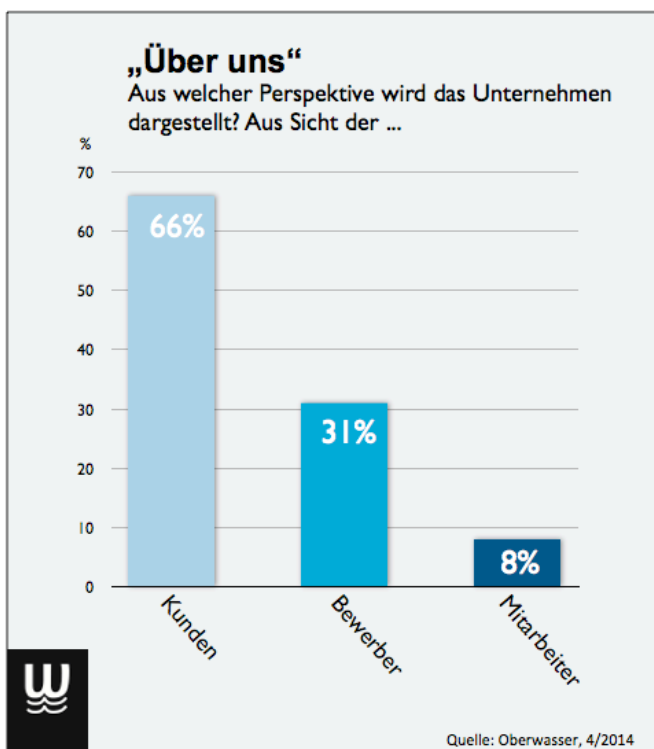
Engpässe bei der Engpässe-Beseitigung

In einer begleitenden Telefon-Befragung von rund 150 Personalverantwortlichen mittelständischer Unternehmen zeichnet sich eine Kluft zwischen Einsicht und Umsetzung ab: Die häufigste Aussage lautete sinngemäß: *Wir wissen, dass wir in Sachen Employer Branding etwas unternehmen müssen, aber wir kommen im Moment (noch) nicht dazu. Oder: Das Thema drängt, steht aber erst in ein paar Monaten auf der Agenda.* Eine etwas zuversichtlichere Tendenz zeigt die ebenfalls mehrfach geäußerte Auskunft: *Wir sind dabei, die Umsetzung dauert jedoch länger als erwartet.* Wenig verwunderlich, denn der Employer-Branding-Prozess erfordert erheblichen Analyse- und Abstimmungsaufwand

insbesondere im Dialog zwischen Marketing und Kommunikation auf der einen Seite sowie Human Resources und Geschäftsleitung auf der anderen.

Dies sind lediglich unsystematische Hinweise auf die Ursachen für fehlendes Employer Branding; sie legen aber die Vermutung nahe, dass wir es gewissermaßen mit Engpässen bei der Engpass-Behebung zu tun haben. Es überrascht dabei wenig, wenn sowohl Barrieren beim Agenda-Setting zu Tage treten als auch mangelnde Effizienz und Durchsetzungskraft bei der Implementierung eines komplexen Projekts, das zudem für die meisten Beteiligten zum ersten Mal auf dem Plan steht. Zur verständlichen Unsicherheit und Unruhe bei der Planung gesellt sich also mangelnde Erfahrung bei der Umsetzung. Externe Expertise kann hier Hilfestellung leisten und Reibungsverluste minimieren. Zu gewinnen wären Qualitätssicherung, Zeitersparnis und eine effiziente Ressourcen-Nutzung – unter anderem auch durch Outsourcing einzelner Gewerke wie etwa Kreativ- und IT-Leistungen.

Ein zusätzliches Handicap brachte die Telefon-Umfrage ans Licht: In vielen Unternehmen herrscht Unklarheit darüber, wer überhaupt für Employer Branding zuständig ist. So versinkt das Thema regelmäßig im Bermuda-Dreieck zwischen Unternehmenskommunikation, Personalabteilung und Marketing. Vor allem die beiden letzteren schieben sich die Zuständigkeit gerne gegenseitig zu. Hier wirkt sich vermutlich auch der Umstand negativ aus, dass gerade Marketing und Human Resources im regulären Betriebsablauf wenig miteinander zu tun haben. Wenn also die Kommunikation zwischen diesen Abteilungen schwach entwickelt ist, fördert dies Missverständnisse und Fehleinschätzungen. Dabei spielen beide bei Employer Branding eine entscheidende Rolle: HR als inhaltlich zuständige Stabsabteilung mit Zielgruppen-Kennntnis und Themen-Kompetenz, Marketing als mit Markenbildungsprozessen und Branding-Instrumentarien vertraute Abteilung. Wer am Ende den Hut aufhat, vielleicht sogar die Geschäftsleitung (?), ist nicht die entscheidende Frage. Es gilt zu verhindern, dass der Hut an der Garderobe verstaubt.



Bewerber-Perspektive

Die Frage „Marketing oder HR?“ kann allerdings entscheidenden Einfluss auf die Qualität von Employer Branding haben. Und sie kann Fehler provozieren. Bestes Beispiel ist die Rubrik „Über uns“. Anders als beim Produktmarketing, wo es unter dem Reiter „Über uns“ darum geht, das Unternehmen als Lieferanten von Qualitätsprodukten (und -Dienstleistungen) zu beleuchten, also die Kunden-Perspektive einzunehmen, soll Employer Branding das Unternehmen aus Bewerber-Perspektive zeigen, im besten Licht selbstverständlich!

Das bedeutet: Es wäre ein grober Fehler, nämlich eine Missachtung des Bewerber-Interesses, wenn auf der Employer-Branding- oder Karriere-Seite eine „Über uns“-Darstellung aus Kunden-Sicht stünde. Genau dies findet aber bei der Mehrzahl (66%) der untersuchten Mittelständler statt. Sie tappen in die

Selbstdarstellungsfalle. Sie präsentieren sich Bewerbern mit ihrer Produkt-Welt anstatt mit ihren Arbeitgeber-Qualitäten. Nur etwa jedes dritte Unternehmen liefert auf seiner Karriere-Seite eine Selbstdarstellung aus Bewerber-Sicht und bietet dabei Informationen zu Themen wie Arbeitszeitmodelle,

Hierarchien, Weiterbildung etc. Und immerhin noch 8 Prozent gehen so weit, auch die Sicht der Mitarbeiter auf das Unternehmen zu präsentieren.

Die Chance, Talente für das Unternehmen zu interessieren, sie bei einem flüchtigen Besuch der Karriere-Seite zum Bleiben und am Ende sogar zur Bewerbung zu motivieren – diese Chance schwindet, wenn man der Karriere-Seite die klassischen Marketing-Brille aufsetzt. Ob diese Fehlleistung im Einzelfall auf die Verantwortung der Marketing-Abteilung zurückgeht, lässt sich schwer feststellen. Gewiss ist auf alle Fälle: Jemand muss sich für den Wechsel des Blickwinkels stark machen, um die Zielgruppe „Talente“ wirksam anzusprechen. Und vielleicht ist das Marketing hierfür nicht immer die erste Adresse.

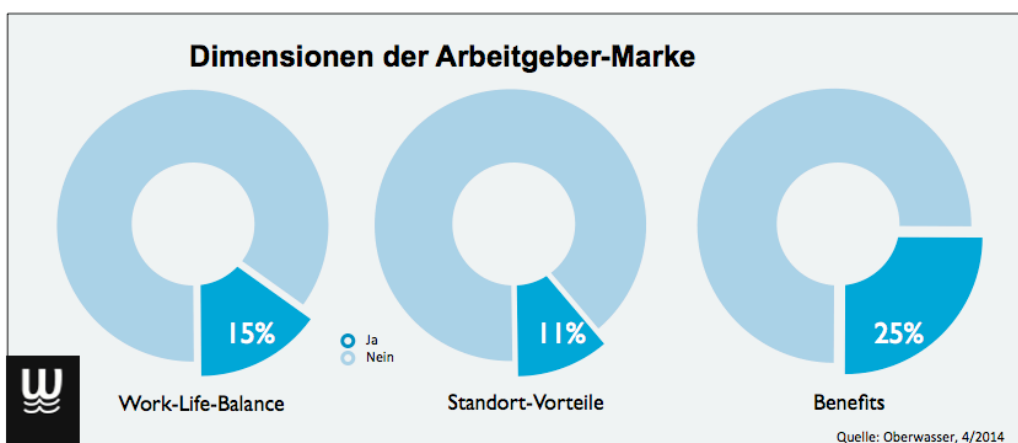
Work-Life-Balance

Obwohl immer mehr Frauen MINT-Studiengänge abschließen, sinkt der Frauenanteil in den einschlägigen Unternehmen kontinuierlich. Was wie ein Paradox klingt, entpuppt sich bei näherem Hinsehen als hochkarätige Recruiting-Chance für innovative Unternehmen. Denn tatsächlich ziehen sich überproportional viele Frauen erst ab 35 Jahren aus den MINT-Berufen zurück, wie das Bundesinstitut für Berufsbildung in einer aktuellen Analyse feststellt*. Sie brechen ihre Karriere ausgerechnet im leistungsfähigsten Alter ab – sehr wahrscheinlich, weil „gerade zum Zeitpunkt der Familiengründung eine Erwerbstätigkeit in den MINT-Berufen für Frauen weniger attraktiv erscheint“.

Diese Verschärfung des Fachkräftemangels wäre zu verhindern, sagen die Forscher, wenn Unternehmen mehr Angebote zur Vereinbarkeit von Arbeit und Beruf anbieten würden. Vor allem aber müssten sie diese Angebote in ihrer Arbeitgebermarke kommunizieren:

„Generell müssen Unternehmen bei der Rekrutierung von Fachkräften in der Zukunft verstärkt ein positives Image aufbauen. Durch die Positionierung als familienfreundliches Unternehmen gelingt es, vermehrt auch Frauen anzusprechen, und damit dem Fachkräftemangel durch die Erhöhung der Frauenquote bei den Erwerbstätigen zu begegnen.“

Nun gilt diese Erkenntnis weder ausschließlich für MINT-Berufe, noch betrifft sie ausschließlich Frauen. Zahlreiche Studien kommen seit Jahren zu dem Ergebnis, dass eine neue Generation von Berufstätigen



den Arbeitskräfte-Markt prägt. Die Lebens-entwürfe und Karriere-Orientierungen gerade der jungen, gut ausgebildeten und hoch motivierten Fachkräfte haben sich gewandelt. Bei

Frauen wie Männern gleichermaßen: An Stelle steiler Aufstiegs-chancen, materieller Statussymbole und klingender Titel, wie sie noch vor 10 Jahren galten, erwartet diese „Generation Y“ von ihrem Arbeitsumfeld vor allem einen gesunden Ausgleich von Beruf und Privatleben. „In der Praxis gehören dazu z.B. Konzepte zur Work Life Balance, flexible Arbeitszeitmodelle und Telearbeit sowie

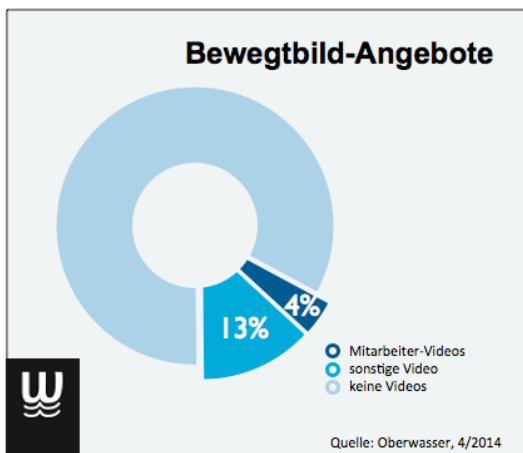
Freizeitangebote (z.B. Sportgruppen oder allgemeine nicht berufsbezogene Weiterbildungsprogramme)“, so die Bibb-Forscher.

Die Wirklichkeit zeigt noch eine Menge Nachholbedarf: Magere 15 Prozent der Unternehmen thematisieren überhaupt Work-Life-Balance auf ihren Karriere-Seiten. Noch weniger, nämlich nur 11 Prozent ergreifen die Chance, die Lebens- und Freizeit-Qualitäten ihres Standorts zu beleuchten. Hier ließen sich erfahrungsgemäß für so gut wie jeden Ort positive Argumente finden, von urbanem Flair und Szene-Chic hier bis zu gesunder Umwelt und Naherholung dort, von Schulangeboten und Kinderfreundlichkeit bis zu Wohnen im Grünen, von Kultur-Fülle bis zu Sport-Vielfalt. Immerhin 25 Prozent der Karriereseiten enthalten auf die eine oder andere Art Angaben zu betrieblichen Benefits. Die Spanne reicht hier von Kantine oder Betriebskindergarten bis zu Firmenparkplätzen, ÖPNV-Tickets oder Modellen der Mitarbeiterbeteiligung.

Ein Video sagt mehr als 1000 Bilder

Der Wandel vollzieht sich nicht nur bei Arbeitsmoral und Karriere-Motiven; tiefgreifende Veränderungen erleben wir vor allem beim Informations- und Kommunikationsverhalten der *Generation*

Y bzw. der *Millennials* oder *Digital Natives*, wie sie auch genannt werden. Sie erwarten von Medien mehr als Buchstaben und Bilder; sie wollen informiert und gleichzeitig unterhalten werden – mit Interaktionen, Videos, Spielen etc.



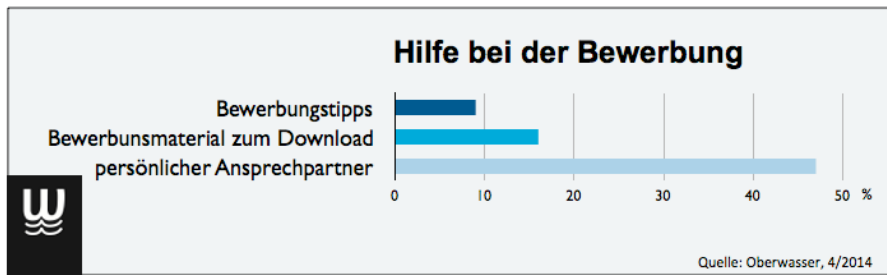
Sichtbarstes Zeichen dafür ist der Boom an Bewegtbild-Angeboten. Im Marketing gilt Bewegtbild längst als effektivstes Werbemedium nicht nur für Produkte, sondern auch für komplexe Dienstleistungen wie etwa Versicherungen. Nicht anders ist es beim Recruiting: Amerikanische Daten zeigen, dass die Zahl der Bewerbungen um gut ein Drittel ansteigt, wenn Firmen Video-Inhalte auf ihren Karriereseiten platzieren**.

Gleichzeitig steigern Videos das Image des Absenders. Sie werden per se als Ausweis von Modernität, Glaubwürdigkeit und Attraktivität eines Arbeitgebers wahrgenommen. Das Medium ist die Botschaft.

Von den 100 größten Firmen der USA nutzt bereits jede zweite Video-Filme und Video-Botschaften für die Personalsuche. Weit verbreitet sind dabei Testimonials von Mitarbeitern, Interviews mit Vorständen und Geschäftsleitung sowie Ausführungen zu Unternehmenskultur, Arbeitsumfeld und Benefits. Auf den Karriereseiten der 100 untersuchten deutschen Mittelständler finden sich lediglich 17mal Bewegtbild-Angebote. Bei der Mehrzahl von ihnen handelt es sich um Imagefilme ohne spezifische Arbeitgeber-Inhalte. Nur bei 4% kommen auch Testimonials von Mitarbeitern zum Einsatz. Hier wiederholt sich also das Muster, das schon beim Thema Selbstdarstellung vorgefunden wurde: Kundenperspektive statt Bewerber-Perspektive.

Bewirb oder stirb!

Schon beinahe in die Rubrik „Selbstverständlichkeiten“ fällt die Forderung, dass Unternehmen alles tun sollten, um den Bewerbungsprozess an sich möglichst geschmeidig und barrierefrei zu gestalten. Dazu gehört, interessierten Fachkräften Hinweise zu Bewerbungsvoraussetzungen und -anforderungen zu geben, Bewerbungsmaterial zum Download anzubieten sowie einen persönlichen Ansprechpartner für Rückfragen zu benennen. Nichts wäre fataler, als einen Bewerber auf den letzten Metern zu verlieren, nachdem man ihn oder sie mit einer gelungenen Unternehmensdarstellung neugierig gemacht, mit Work-Life-Balance-Angeboten begeistert und mit authentischen Video-Botschaften für sich gewonnen hatte.



Das Risiko, im Endspurt zu straucheln, gehen jedoch allzu viele Unternehmen ein. Nur 9 Prozent machen sich die Mühe, Bewerbungstipps zu geben. 16 Prozent immerhin bieten Bewerbungsunterlagen zum Download an. Und fast die Hälfte (47 Prozent) geben

die Kontaktdaten eines persönlichen Ansprechpartners an. Der Aufwand für solche einfache Service-Leistungen ist denkbar gering. Aber offenbar noch lange keine Selbstverständlichkeit.

Fazit

Employer Branding bietet die Chance, im Wettbewerb um die besten Talente und Fachkräfte der Konkurrenz einen entscheidenden Schritt voraus zu sein. Gerade in Innovationsbranchen stellen nicht besetzte und unzureichend besetzte Stellen ein wachsendes Geschäftsrisiko dar. Trotz eindeutiger Warnungen und Empfehlungen aus Politik und Forschung zögern die meisten Unternehmen noch beim Aufbau einer effektiven Arbeitgeber-Marke. Als Grund für die Zurückhaltung werden strukturelle und personelle Engpässe benannt. Tatsächlich scheinen die meisten Unternehmen aber fachlich überfordert und beherrschen selbst einfachste Techniken und Herausforderungen im Zusammenhang mit Employer Branding nicht.

So wird beispielsweise übersehen, dass einerseits hoch qualifizierte Frauen und andererseits bestens ausgebildete junge Fachkräfte durch gezieltes Employer Branding für Unternehmen zu gewinnen wären. Die dafür benötigten Instrumente der Außendarstellung bleiben jedoch ungenutzt.

Angesichts eines sich verschärfenden Wettbewerbs um Personal zeigt die vorliegende Studie Handlungsbedarf in drei Dimensionen:

- 1. Es ist höchste Zeit, Employer Branding auf die Agenda zu nehmen.**
- 2. Die Verantwortung für den Employer-Branding-Prozess muss intern eindeutig geklärt und entsprechendes Fachwissen aufgebaut werden.**
- 3. Bei der Analyse, Ausgestaltung und Kommunikation der Arbeitgeber-Marke sollte die Einbindung externer Ressourcen geprüft werden.**

Quellen

- Institut der Deutschen Wirtschaft, Fachkräfteengpässe in Unternehmen, Gutachten für das Bundesministerium für Wirtschaft und Energie, Jan. 2014
- Institut der Deutschen Wirtschaft, Fachkräftemangel kostet Milliarden, Interview mit IW-Direktor Michael Hüther auf heute.de, 2012
- DIHK, Mittelstandsreport, Herbst 2013
- *) Projekt QUBE, Fragen zum Fachkräftemangel in Deutschland, Feb. 2014
- **) Angaben laut Careerbuilder.com (E-Book „Streaming Talent“), größtes Job-Portal in USA, 2014