

Kommentar

Die Sicht eines Branding-Chefs

Über Employer Branding und Employment Value Proposition wird seit einigen Jahren verstärkt diskutiert. Mitunter bekommt man hier den Eindruck, es würde sich um etwas ganz Neues handeln. Gerne wird der «Global War

for Talent» angeführt. Dabei ist das Ganze doch gar nicht so neu. Firmen haben schon immer versucht, die besten und richtigen Mitarbeitenden zu finden, und die gleichen Prinzipien wie beim Branding gegenüber Kunden gelten auch hier. Es geht darum, erst die «Hausaufgaben» zu machen, bevor irgendwelche Massnahmen oder Kampagnen gestartet werden. Im Branding fängt das mit dem klassischen STP («Segmenting, Targeting, Positioning») an.

Eine gute Branding-Strategie beruht auf der Erkenntnis, dass man nicht alles für alle sein kann. Leider sehen wir aber zu viele Unternehmen, die sich genau gleich mit generellen Aussagen positionieren. Eine klare Segmentierung der potenziellen Mitarbeitenden ist der erste Schritt. Neben den rein demografisch-funktionalen Kriterien (Alter, Qualifikation, Erfahrung, Fachrichtung usw.) sollten auch psychografische Dimensionen beachtet werden. Klar, jeder möchte High Potentials, aber welche Art von Mensch passt zum Unternehmen? Das Targeting beinhaltet eine Auswahl der

Segmente, die man funktional braucht und deren Persönlichkeitsmerkmale zum Erfolg im Unternehmen führen können. Hier gilt die Regel: je fokussierter, desto besser. Neue Mitarbeitende sind eine grosse Investition (genauso wie Kunden). Wenn man am Ende Menschen anzieht, die nicht länger dabei bleiben, kann man viel Zeit und Ressourcen verschenken.

Auf der Basis einer guten Segmentierung und Klarheit darüber, auf wen man sich konzentrieren möchte, fällt

die Positionierung einfach. Wichtig ist eine offene Sicht bezüglich potenzieller Mitbewerber, die nicht nur in der eigenen Branche zu finden sind. Ebenso wichtig ist es, die richtigen Kriterien zu wählen und sich nicht auf vorbestimmte Konzepte zu verlassen. Die wirklichen Bedürfnisse der potenziellen Mitarbeitenden sind entscheidend für die Positionierung. Emotionale Faktoren und zunehmend auch die Reputation der Firma können entscheidend sein. Je klarer die Segmentierung und je fokussierter die Zielgruppen, desto klarer die Bedürfnisse.

Auf Grundlage dieser «Hausaufgaben» sind zielgerichtete und differenziertere Massnahmen möglich. Die üblichen Kampagnen in diesen Bereich sind oft nicht effektiv. Ein Hauptgrund hierfür ist, dass der Faktor «Word of Mouth» meist entscheidend ist. Bei aller Kommunikation zum Employer Brand gilt: Authentizität zahlt sich aus. Leere Versprechungen haben in der Kommunikation keinen Platz. Viel wichtiger ist es, ein klares Bild des Unternehmens widerzuspiegeln. Und zwar nicht nur in der Employer-Branding-Kampagne, sondern in der gesamten Unternehmenskommunikation. Die wirkliche Herausforderung liegt aber im Unternehmen selber und nicht in der Kommunikation. Nur wenn man ein wirklich attraktiver Arbeitgeber für die gewählten Zielgruppen ist, wird man langfristig auch die richtigen Kandidaten anziehen und halten können sowie auch positives «Word of Mouth» erzeugen. Hier geht es um die Unternehmenskultur, die HR-Prozesse, Karrieremöglichkeiten und nicht zuletzt die externe Reputation der Firma.

Wie beim Branding gegenüber Kunden braucht es für Employer Branding viel interdisziplinäre Zusammenarbeit, nur in einer etwas anderen Konstellation: HR, Kommunikation und Branding können nur gemeinsam erfolgreich sein. Genau wie die Unternehmensmarke, «gehört» der Employer Brand nicht einer Abteilung.

Am Ende zählt nur eins: «Doing good things and talking about them.»



Christian Birck
ist Head of Branding der
Holcim Group Support Ltd