



PERSONALMARKETING UND EMPLOYER BRANDING

Einzelaktivitäten im Personalmarketing, wie eine Stellenanzeige in der Regionalpresse, waren für Unternehmen lange ausreichend, um genügend gute Bewerber zu gewinnen. Doch mit den sich leerenden Arbeitsmärkten wird ein professionelles Personalmarketing zunehmend wichtiger.

Ein langfristig angelegtes, strategisches Personalmarketing verspricht den größten Rekrutierungserfolg. Und Unternehmen, die eine Arbeitgebermarke (Employer Brand) entwickeln, genießen einen besonderen Wettbewerbsvorteil auf dem Stellenmarkt.

Leitfaden zu Personalmarketing und Employer Branding

Auf den folgenden Unterseiten wird in acht Handlungsschritten detailliert und anschaulich erläutert, wie ein professionelles Personalmarketing und Employer Branding entwickelt werden kann. Unsere Handlungsempfehlungen können Ihrem Unternehmen helfen:

- » Gute Mitarbeiter zu finden und zu gewinnen
- » Ein Bewerberpool aufzubauen
- » Die Bewerberpassung zu verbessern
- » Die Beschaffungskosten in mittelfristig zu senken
- » Sich von der Arbeitgeberkonkurrenz abzugrenzen und einer Arbeitgebermarke aufzubauen
- » Das Betriebsklima zu verbessern
- » Das Unternehmensimage auf den Beschaffungs- und Absatzmärkten zu verbessern
- » Die Arbeitsergebnisqualität, Motivation und Eigenverantwortung der Mitarbeiter zu erhöhen
- » Den Führungsaufwand zu senken und die Identifikation mit den Unternehmenszielen zu stärken

1. Ausgangslage

Zuerst einmal stellt sich die Frage, welches konkrete Ziel verfolgt wird: Geht es in erster Linie darum, bestimmte Positionen neu zu besetzen oder um den Aufbau einer Arbeitgebermarke?

Personalbedarfsplanung

Im ersten Fall ist es wichtig, möglichst genau zu wissen, welche Positionen in absehbarer Zeit voraussichtlich neu besetzt werden müssen und welche Kompetenzen benötigt werden. Hierfür ist eine systematische Personalbedarfsplanung notwendig. Diese ist zwar mit Aufwand verbunden, sie ist jedoch für ein professionelles und längerfristig angelegtes Personalmarketing unabdingbar.

Speziell für kleinere Unternehmen gibt es Verfahren, die mit relativ geringem Aufwand zu guten Lösungen kommen. Angesichts der mitunter erheblichen Rekrutierungskosten, rechnen sich Ausgaben für die Personalbedarfsplanung rasch. In einem entsprechenden Leitfaden der Toolbox wird näher erklärt, wie man eine Personalbedarfsplanung vornehmen kann.

Interne oder externe Besetzung von vakanten Stellen

Für die Besetzung von vakanten Stellen stellt sich stets die Frage, ob bereits Mitarbeiter im Unternehmen sind, die in Frage kämen, oder ob einer externen Besetzung der Vorzug gegeben werden soll. Diesem Punkt sollte große Aufmerksamkeit geschenkt werden: Zwar ist die Einstellung neuer Mitarbeiter auch mit neuen Impulsen verbunden. Mit Blick auf Mitarbeiterbindung und Arbeitgeberattraktivität ist eine interne Besetzung stets die bessere Wahl.

Hinweise, wie interne Potentialträger identifiziert und auf eine entsprechende Position vorbereitet werden können, finden sich im Beitrag „Nachwuchsförderung“. In diesem Leitfaden geht es ausschließlich um Maßnahmen des externen Personalmarketings.

Budgetplanung

Außerdem sollte eingangs geklärt werden, welches Budget für das Personalmarketing zur Verfügung steht. Um Kosten einzusparen und vorhandenes Know-how einzubinden, bietet sich die Kooperation mit der Abteilung für Öffentlichkeitsarbeit an.

2. Stärken-Schwächen-Analyse

Nun sollten die Stärken des Unternehmens sowie seine Defizite untersucht werden. Im Vordergrund steht dabei immer die Frage: Warum sollte ein potenzieller Mitarbeiter gerade in unserem Unternehmen anfangen?

Fehlt diese Untersuchung, verliert man sich schnell in Floskeln und Alltäglichem oder noch schlimmer: Man erzeugt ein unglaubliches Bild von sich. Das hat dann häufig eine hohe Fluktuation – insbesondere in der frühen Phase – zur Folge. Zudem ist der Aufbau einer Arbeitgebermarke ohne die Stärken-Schwächen-Analyse unmöglich.

Auf die eigenen Stärken besinnen

Das Auffinden der eigenen Stärken ist immer ein individueller und unternehmensspezifischer Prozess. Da den Bewerbern einige Aspekte besonders wichtig sind, sollten diese auf jeden Fall geprüft werden:

- » Karriereperspektiven
- » Angebote zur Qualifizierung und Weiterbildung
- » Führungsverständnis
- » Vergütungssystem
- » Standort
- » Bekannte Produkte, attraktive Branche und gegebenenfalls namenhafte Zulieferbeziehungen

Darüber hinaus gibt es besondere Qualitäten kleiner und mittlerer Unternehmen, die bei der Untersuchung berücksichtigt werden sollten:

- » Der Unternehmer ist nah bei seinen Mitarbeitern und für Probleme offen.
- » Es existieren kurze Entscheidungswege und ein familiäres Betriebsklima.
- » Durch flache Hierarchien und offene Organisationsstrukturen entsteht eine Aufgabenvielfalt.
- » Eine schnelle Verantwortungsübernahme ist möglich.
- » Der Mitarbeiter ist kein kleines Rädchen. Er wird stärker in Unternehmensentscheidungen einbezogen, als in anonymen Großunternehmen.
- » Beschäftigte können an komplexen Projekten mitwirken und sich entfalten.

Um eine gute Datenbasis zu schaffen, können beispielsweise die Mitarbeiter befragt werden, was ihrer Meinung nach gut und was schlecht an der betrieblichen Situation ist und warum sie dieses Unternehmen als Arbeitgeber gewählt haben.

In Vorbereitung auf den nächsten Schritt, der Zielgruppenanalyse, sollte bei der Befragung möglichst auch das Qualifikationsniveau, die Dauer der Betriebsbindung, das Alter und das Geschlecht der Befragten festgehalten werden. Ganz nebenbei transportiert diese Maßnahme auch ein hohes Maß an Wertschätzung gegenüber der Belegschaft. Als Alternative zur Befragung kann auch ein Workshop mit ausgewählten Wissensträgern veranstaltet werden.

Vergleich mit Wettbewerbern

Beim Personalmarketing und beim Aufbau einer Arbeitgebermarke kommt es stets darauf an, das Spezifische am Unternehmen herauszuarbeiten. Deshalb sollte immer auch der Vergleich zur Arbeitgeberkonkurrenz mitgedacht werden. Ist man sich hierüber nicht im Klaren, bieten sich neben einem systematischen Benchmarking auch folgende, günstigere Möglichkeiten an:

- » Grenzgänger befragen (Mitarbeiter, die viele Konkurrenten kennen, sei es weil sie im Vertrieb oder Einkauf mit anderen Unternehmen zu tun haben oder weil sie bereits bei anderen Arbeitgebern tätig waren)
- » An Arbeitgeberwettbewerben teilnehmen
- » Externe Studien recherchieren und auswerten

3. Zielgruppenanalyse

Die Definition der Zielgruppe sollte in erster Linie qualifikationsbezogen erfolgen: Welche Kompetenzen werden in absehbarer Zukunft gebraucht? Aber auch die Ansprache von spezifischen, nicht-qualifikationsbezogenen Zielgruppen kann sinnvoll sein.

Dabei sollte berücksichtigt werden, was sich die anvisierten Bewerber von einem attraktiven Arbeitgeber wünschen. Denn diese Frage ist für verschiedene Zielgruppen auch unterschiedlich zu beantworten.

Einem frischgebackenen Hochschulabsolventen werden beispielsweise andere Dinge an seinem Arbeitsplatz wichtig sein, als einer jungen Mutter oder einem erfahrenem Projektleiter in den besten Jahren. Einige Anregungen liefert die folgende Übersicht:

Hochschulabsolventen und junge Nachwuchskräfte

Mit einer angemessenen Ansprache können Absolventen und Nachwuchskräfte gut erreicht werden. Dazu zählt internetbasiertes Recruiting, denn das entspricht ihren Nutzungsgewohnheiten – sei es auf der eigenen Homepage oder speziellen Jobbörsen. Es gibt Maßnahmen, die die Zielgruppe bereits während des Studiums ansprechen: Vergabe von Praktika, Betreuung von Abschlussarbeiten oder Besuch einer Hochschulmesse. Inhaltlich lässt sich diese Gruppe von Standortqualitäten und attraktiven Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen überzeugen. Weitere Hinweise im Leitfaden „Hochschulmarketing“.

Frauen und Familiengebundene

Frauen planen Karriere als selbstverständlichen Bestandteil ihres Lebens. Dennoch sind sie de facto häufig mit der Pflege von Angehörigen und Kindern betraut. Deshalb ist ein geschlechtsneutrales Marketing genauso wichtig, wie Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf. Flexible Arbeitszeiten, Heimarbeit und attraktive Karrieremöglichkeiten kommen Familiengebundenen besonders zugute. Weitere Informationen im Leitfaden „Erfolgreich mit dem Potenzial von Frauen“.

Generation 50Plus

Gut qualifizierte Ältere sind mit herkömmlichen Beschaffungsmaßnahmen meist nicht zu erreichen. Es kommt in besonderem Maße darauf an, die Einstellungsbereitschaft ihnen gegenüber zu betonen. Darüber hinaus sind verantwortungsvolle Tätigkeiten mit hohem Entscheidungsspielraum, Entwicklungschancen und ggf. Fach- und Projektlaufbahnen für die Zielgruppe reizvoll. Weitere Informationen im Leitfaden „Erfolgreich mit den Potenzialen der Generation 50+“.

Ausländer und Migranten

Menschen mit nicht-deutschem Hintergrund bringen wertvolle Kompetenzen mit, die beispielsweise für die Betreuung von Auslandsmärkten wichtig sind. Beim Recruiting dieser Zielgruppe sind das Internet und Stellenanzeigen in Landessprache oder Englisch unverzichtbar. Zielgruppenspezifische Zeitungen, Zeitschriften und Radiosender versprechen ebenso wie spezielle Internetportale (www.fachkraefte-interkulturell.de) hohen Erfolg. Inhaltlich ist die Wertschätzung kultureller Vielfalt entscheidend, die auch durch die Charta der Vielfalt belegt werden kann.

Methoden der Zielgruppenanalyse.

Viele größere Unternehmen geben eine Befragung der Zielgruppen in Auftrag, doch es gibt Alternativen, die deutlich kostengünstiger sind.

Falls, wie unter Punkt 2 erwähnt, eine Mitarbeiterbefragung durchgeführt wurde, kann diese die Basis für die Zielgruppenanalyse sein. Die Frage, welche Erwartungen bestimmte Zielgruppen haben, ist auch Gegenstand einiger Studien. Unternehmensspezifisch ausgewertet lassen sich hier gute Anregungen finden. Neben den allgemeinen Erwartungen möglicher Bewerber enthalten diese Analysen auch Hinweise zum Informations- und Bewerbungsverhalten der anvisierten Zielgruppen.

Gerade wenn stark nachgefragte Kompetenzen benötigt werden und die Personalbeschaffung langfristig geplant wird, bietet es sich an, auch das Berufswahlverhalten von Schülern und Studenten zu beachten.

4. Marketingplan

Der Marketingplan befasst sich mit der Frage, welche Zielgruppen mit welchen Informationen angesprochen werden sollen. Dabei geht es nicht nur um eine Selektion der Inhalte, sondern auch um deren Bewertung: Was möchten wir in den ersten zehn Sekunden beim potenziellen Bewerber bewirken? Welche Informationen soll der Betrachter zuerst „aufschnappen“?

Alltägliches und Floskeln sollten in Anzeigen möglichst vermieden werden, wie:

- » Formulierungen und Inhalte: der Mensch steht im Mittelpunkt, innovatives Unternehmen, Marktführer oder die bloße Auflistung von Umsatzzahlen.
- » Grafische Elemente: die Darstellung junger Anzugträger vor Flipcharts, Bilder vom Tauziehen oder dem Erklimmen eines Berges.

Grundregeln: Strategisches Personalmarketing und Employer Branding

Es gibt einige Grundregeln für Maßnahmen des Personalmarketings und Employer Brandings. Diese gelten unabhängig von den Zielgruppen, den Inhalten und auch unabhängig von den Marketinginstrumenten, die genutzt werden.

Die folgende Übersicht stellt die acht wichtigsten Eckpunkte dar.

1. Glaubwürdig

Die oberste Regel für ein effizientes Personalmarketing lautet: So authentisch, wie möglich. Es darf nur das vermarktet werden, was auch da ist und es muss auf den ersten Blick erkennbar sein, um welches Unternehmen es sich handelt.

2. Einheitlich

Damit eine Arbeitgebermarke aufgebaut werden kann, müssen alle Beschaffungs- und Marketingmaßnahmen aus einem Guss sein – gestalterisch und inhaltlich. Das ist umso wichtiger, je mehr Medien man zur Personalbeschaffung nutzt.

3. Informativ

Je mehr Informationen zu Unternehmen, Tätigkeitsbereichen und Leistungen für die Mitarbeiter angeboten werden, desto besser. Denn was nützen gute Arbeitsbedingungen, wenn keiner davon weiß? Doch mit steigender Informationsfülle, wird eine klare Strukturierung der Inhalte unverzichtbar.

4. Zielgruppenspezifisch

Jede Zielgruppe legt auf andere Inhalte wert. Und nicht nur die Themen, auch die Medien zur Ansprache können sich gravierend voneinander unterscheiden.

5. Frühzeitig und strategisch

Der Rekrutierungserfolg ist dann am größten, hat ein Unternehmen ausreichend Zeit, um die Personalbeschaffung zu planen. Dies ist nur möglich, wenn man den Personalbedarf mittel- und langfristig aus der Unternehmensstrategie ableiten kann.

6. Ansprechend

Jede Personalmarketingaktivität wird zuerst auf emotionale Art wahrgenommen. Darum ist ein zielgruppenspezifischer Sprachgebrauch und die Nutzung ansprechender Grafiken und Slogans besonders wichtig – auch vor dem Hintergrund der Wiedererkennung.

7. Innovativ

Marketingaktivitäten sollten so innovativ, wie möglich sein, um nicht in der Masse unterzugehen. Bedeutsam sind dabei Web 2.0 Anwendungen. Aber auch herkömmlich Medien, wie die klassische Printanzeige, lassen sich neuartig gestalten.

8. Eingebettet

Das Personalmarketing ist eng verbunden mit anderen personalpolitischen Funktionsbereichen und Unternehmensprozessen, angefangen von der Unternehmensstrategie über den Bereich der Arbeitsgestaltung bis hin zur Personalentwicklung.

5. Mediaplan

Nachdem feststeht, welche Zielgruppen mit welchen Informationen angesprochen werden sollen, wird ein Mediaplan erstellt. Das heißt, dass geeignete Medien und Plattformen ausgewählt werden, auf denen Stellen ausgeschrieben werden oder das Unternehmen präsentiert wird.

Dabei sollte auf eine gute Mischung an Maßnahmen geachtet werden, da sich die medialen Nutzungsgewohnheiten potenzieller Bewerber stark voneinander unterscheiden. Außerdem sollte die Zeitplanung so kalkuliert werden, dass kontinuierlich Präsenz gezeigt wird.

Kleinere Unternehmen profitieren besonders von Maßnahmen mit regionalem Bezug. Auch wenn die Mobilität der Bewerber mit zunehmender Qualifikation und Nachfrage steigt, gibt es Bewerber, die einer bestimmten Region besonders verbunden sind. Wenn ein Unternehmen soziale Verantwortung für den eigenen Standort übernimmt, kann es seinen Bekanntheitsgrad und seine Arbeitgeberqualität steigern. Das Sponsoring kultureller oder sportlicher Events und ein hohes Engagement in der Ausbildung bieten sich in besonderem Maße an.

Instrumente und Medien des externen Personalmarketings

Stellenanzeigen in Printmedien

Auch wenn Bewerber mehr und mehr über das Internet akquiriert werden, hat die klassische Anzeige in einer Zeitung oder einer Fachzeitschrift immer noch einen hohen Stellenwert.

Mit steigender Qualifikation verlieren Annoncen in regionalen Publikationen an Bedeutung, doch Veröffentlichungen in überregionalen Zeitungen sind teuer. Alternativ können die Anzeigen in den Fachzeitschriften veröffentlicht werden, die sich an Personen mit den gesuchten Kompetenzen richten.

Eine Printanzeige sollte nach den allgemein gültigen Kriterien gestaltet werden: glaubwürdig, übersichtlich, auf die wesentlichen Informationen reduziert und emotional ansprechend durch Bildern, Slogans oder Mitarbeiterkommentare.

Stellenanzeigen auf Internet-Jobbörsen

Das Internet ist für die Personalbeschaffung nahezu unumgänglich geworden. Es gibt zahlreiche Jobbörsen im World Wide Web, die sich durch gute Aktualisierungsmöglichkeiten und umfassende Suchfunktionen auszeichnen. Und auch die Nutzungsgewohnheiten der „Generation Internet“ sprechen für diese Variante. Um nicht in der Masse unterzugehen, sollte die Anzeige einen hohen Wiedererkennungswert besitzen und sich deutlich von der Arbeitgeberkonkurrenz abgrenzen. Denn schon ein Mausklick kann die Entscheidung für oder gegen ein Unternehmen bedeuten.

Um von potentiellen Bewerbern auch gefunden zu werden, müssen Anzeigen im Internet prägnante Schlüsselwörter enthalten. Deshalb sollten in der Anzeige alle wichtigen Begriffe vorkommen und Abkürzungen sowie zusammengesetzte Begriffe strikt vermieden werden. Nur so kann die Anzeige von Suchmaschinen auch gefunden werden.

Letztlich sollte die Anzeige nicht überladen werden. Besser ist es, auf die eigene Karriereseite zu verlinken, wo sich der potenzielle Bewerber umfassend informieren kann.

Stellenanzeigen auf der firmeneigenen Homepage oder der eigenen Karriereseite

Die eigene Karriereseite eignet sich hervorragend, um detaillierte Informationen für Bewerber aufzubereiten. Denn auf einer barrierefreien und nutzerfreundlichen Seite kann sich das Unternehmen mitsamt seinen Stärken präsentieren.

Die Inhalte sollten lesefreundlich und internetgerecht aufbereitet werden. Und gerade wenn viele Informationen untergebracht werden müssen, sollte die Seite übersichtlich strukturiert sein. Hierzu gehört auch, dass die wichtigsten Inhalte sofort ins Auge fallen. Zudem sollte der potenzielle Mitarbeiter in den Vordergrund gerückt werden: „Wir bieten“ statt „Wir suchen“ sollte das Motto lauten.

Generell gilt, Kommentare und Bilder der Beschäftigten machen die Anzeige glaubwürdiger. Und, wie auch in den Jobbörsen gilt: Umso prägnanter die Stellenanzeige verschlagwortet ist, desto eher wird sie von potenziellen Bewerbern gefunden.

Web 2.0 Technologien, wie Blogs, Podcasts und RSS-Feeds

Im Internet gibt es immer mehr Anwendungen, die dem Nutzer einen hohen Gestaltungsspielraum einräumen. Gerade für die Personalbeschaffung und auch das Personalmarketing eignen sich diese Web 2.0-Technologien, denn sie können ein unvergleichliches Maß an Glaubwürdigkeit erzeugen.

Doch bisher haben viele Personalverantwortliche diese Chance noch nicht erkannt.

Mögliche Tools sind beispielsweise: Internet-Tagebücher (Blogs) der Beschäftigten, Audio- und Videofiles zum Download (Pod- und Vodcasts), Enzyklopädien (Wikis), die von den Mitarbeitern gefüllt werden oder eine Abonnementfunktion, die neue Inhalte automatisch an das E-Mail-Programm der Nutzer verschickt (RSS-Feeds).

Um glaubwürdig zu sein, sollte keine große Zensur vorgenommen werden, etwa wenn ein Beitrag eine Kritik am Unternehmen enthält. Denn hierauf reagieren die Nutzer sehr sensibel und mitunter schadet sich das Unternehmen selbst.

Mitarbeiter-werben-Mitarbeiter-Programme

Indem persönliche Netzwerke von Beschäftigten genutzt werden, lässt sich zwar keine Flut an Neueinstellungen erzielen, doch diese Form der Personalbeschaffung hat die höchste Erfolgsquote. Die Bewerberpassung ist fast immer gewährleistet und Fehlbesetzungen kommen fast nie vor. Außerdem können so auch Personen erreicht werden, die nicht aktiv auf Jobsuche sind. Im Verhältnis zur Erfolgswahrscheinlichkeit ist dieser Weg vergleichsweise kostengünstig – selbst wenn drei- oder vierstelligen Prämien gezahlt werden.

Hochschul- und Ausbildungsmarketing

Wenn ein Arbeitgeber potenzielle Bewerber bereits während des Studiums oder in den letzten Schuljahren anspricht, kann er einen wesentlichen Wettbewerbsvorteil erzielen.

Studenten kann er beispielsweise Praktika und Werksstudententätigkeiten anbieten oder ihre Abschlussarbeiten betreuen. Durch diese Maßnahmen können Studenten frühzeitig auf das Unternehmen aufmerksam gemacht werden. Sie erhalten einen fundierten Einblick in die Unternehmenswirklichkeit und das Unternehmen erhält einen Eindruck vom potenziellen Mitarbeiter.

Gleiches gilt für angehende Schulabsolventen. Wer Ferienjobs, Schülerpraktika oder Tage der offenen Tür anbietet, zeigt nicht nur gesellschaftliche Verantwortung. Der Arbeitgeber kann mögliche Bewerber auch früh an den Betrieb binden und schon vorab eine bessere Personalauswahl treffen.

Beide Zugänge werden in gesonderten Instrumenten behandelt: „Hochschulmarketing“ und „Gute und motivierte Auszubildende gewinnen: Vorgehen und Voraussetzungen“.

Weitere Instrumente und Medien

- » Jobmessen und Firmenkontaktbörsen
- » Regionale Radio-, Fernseh- und Kinospots
- » Bewerberpool aufbauen
- » Stellengesuche auswerten
- » Mit regionalen Arbeitsverwaltungen und Kammern kooperieren
- » Headhunter
- » Temporärer Personalüberhänge tolerieren
- » Ehemalige Mitarbeiter ansprechen, die freiwillig gegangen sind
- » Firmenbroschüren bei Arbeitsagentur, Schulen, Kammern, Verbänden und Messen auslegen
- » Verbundstrategien mit anderen Firmen (Fachkräfte- und Nachwuchskräftepools, regionale Ausbildungsverbände)

6. Aktionsplan

Um im Kampf um die Besten zu bestehen, sollte das Personalmarketing auch als Positionierungsstrategie verstanden werden. Das bedeutet, dass die Arbeitsbedingungen möglichst attraktiv und zielgruppengerecht gestaltet werden sollten.

Arbeitsbedingungen verbessern

Dabei geht es genauso darum, Schwächen zu beheben wie auch darum, die Aspekte auszubauen, die den Mitarbeitern wichtig sind. Die Möglichkeiten, Arbeitsbedingungen zu verbessern, sind vielfältig und müssen unternehmensspezifisch ausgewählt werden. Hier einige Ansatzpunkte:

- » Gezielt eine mitarbeiterfreundliche Unternehmens- und Führungskultur schaffen und leben
- » Entwicklungsfähige Mitarbeiter erkennen und durch entsprechende Personalentwicklungsmaßnahmen fördern
- » Mitarbeiter durch eine offene Kommunikation und durch intensive Informationsprozesse mit einbeziehen
- » Eine familienbewusste Personalpolitik schaffen (Homeoffice, Kinderbetreuung)
- » Mitarbeiterfreundliche Arbeitszeitsysteme und leistungsabhängige Vergütungsbestandteile

7. Bewerberbetreuung

Ein Punkt, der eine ausgesprochen hohe Bedeutung für das Personalmarketing und den Aufbau einer Arbeitgebermarke hat und häufig nicht die entsprechende Berücksichtigung findet, betrifft eine gute Betreuung der Bewerber.

Angebote zur Kontaktaufnahme

Es fängt damit an, Bewerbern möglichst viele Angebote zur Kontaktaufnahme zu machen. Neben elektronischen Bewerbungen sollten auch postalische möglich sein. Es sollte stets ein persönlicher Ansprechpartner angegeben werden. Sind weitere Aktivitäten, wie die Teilnahme an Jobmessen oder Tage der offenen Tür geplant, sollten diese auf der Firmenhomepage aufgeführt werden.

Bewerber als Kunden sehen

Bei der Bewerberbetreuung steht die Einstellung im Vordergrund, potenzielle Bewerber als Kunden zu sehen. Den Bewerbern sollte schnellstmöglich Rückmeldung zum Stand ihrer Bewerbung gegeben werden. Das beginnt bei einer Eingangbestätigung, die möglichst eine Angabe zur voraussichtlichen Bearbeitungsdauer enthält, geht über eine Nachricht, wenn sich etwas verzögert und endet bei einer taktvollen Absage, wenn der Bewerber nicht ins Profil passt.

8. Erfolgskontrolle

Die Maßnahmen eines strategischen Personalmarketings und Employer Brandings können gerade in der Anfangsphase zu erheblichen Kosten führen. Deshalb sollten diese Investitionen auf ihre Wirksamkeit überprüft werden. Kennzahlen und Resonanz

Hierfür eignen sich einfach zu messende und gut darstellbare Kennzahlen:

- » Zahl der Initiativbewerbungen pro Monat oder Jahr
- » Zahl der Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen
- » Zahl der qualitativ befriedigenden Bewerbungen auf ausgeschriebene Stellen
- » durchschnittliche Anzahl der Tage bis zur Besetzung einer Stelle für ein bestimmtes Qualifikationsniveau
- » Zahl der Tage unfreiwilliger Vakanz

Weitere Möglichkeiten einer Erfolgskontrolle sind, die Unternehmensvertreter zur Resonanz auf einzelne Maßnahmen befragen, zum Beispiel zum Auftritt auf einer Karrieremesse, oder die Zahl der Besucher auf der Karriereseite und das Verhältnis von Besuchern und faktischen Bewerbungen zu ermitteln.



Die perbit Software GmbH ist Spezialist für Personalmanagementsysteme im Mittelstand. Das Softwarehaus beschäftigt rund 50 Mitarbeiter an zwei Standorten in Trossingen und Altenberge. Seine gute Position in einem hart umkämpften Markt verdankt das Unternehmen in besonderem Maße seinen kompetenten und engagierten Mitarbeitern.

Gefragte Kompetenzen

Der Wertschöpfungsprozess von der Entwicklung marktgängiger Softwaresysteme über den Vertrieb bis hin zu einer kundenindividuellen Betreuung setzt eine Belegschaftsstruktur voraus, die sich zu großen Teilen aus den Kompetenzen zusammensetzt, die auf dem Arbeitsmarkt besonders gefragt sind. Informatiker, Berater und Vertriebsmitarbeiter sind nur einige davon. Das Unternehmen beschäftigt allein zu etwa 50 Prozent Akademiker. Aus diesem Grund sind die Themen Personalmarketing und Employer Branding bei perbit fester Bestandteil der Personalarbeit.

Positiv von der Konkurrenz abheben.

Sowohl die Personalbeschaffung, als auch der Aufbau und die Kommunikation einer Arbeitgebermarke setzen Arbeitsbedingungen voraus, mit denen sich das Softwarehaus positiv von der Arbeitgeberkonkurrenz abhebt. Das Spektrum solcher Bedingungen ist groß:

Angefangen bei einem kooperativem Führungsstil mit Mitarbeitergesprächen und Zielvereinbarungen über eine flexible Gestaltung von Arbeitszeit und -ort bis hin zu einer betrieblichen Gesundheitsförderung mit kostenlosen Massagen, Rückenschulen und täglich frischem Obst und Gemüse sowie vielem mehr.

Vereinbarkeit von Familie und Beruf

Einen besonderen Schwerpunkt stellt die Vereinbarkeit von Beruf und Familie dar, die durch viele verschiedene Maßnahmen zum Ausdruck kommt. Im Zentrum steht die Rücksichtnahme auf die familiäre Situation der Mitarbeiter und die Bereitschaft, flexibel auf ihre individuelle Situation einzugehen.

Der Rahmen wird durch ein Vertrauensarbeitszeitmodell, verschiedene Teilzeitregelungen und die Möglichkeit, vom Homeoffice aus zu arbeiten, abgesteckt. Abgerundet wird das Angebot durch Kinderbetreuungszuschüsse, individuelle Dienstwagenregelungen und ein Kontakthalteprogramm während der Elternzeit.

Die Tatsache, dass viele dieser Angebote auch von Führungskräften wahrgenommen werden, verdeutlicht, dass Mitarbeitern keine Entscheidung zwischen Beruf und Familie abverlangt wird.

Auszeichnungen

Um dieses Engagement nach außen zu transportieren, hat sich der Softwarespezialist bereits 2005 von der Hertie-Stiftung auditieren lassen und das Zertifikat „berufundfamilie“ erhalten. Weitere Auszeichnungen, wie der Landespreis „Gleiche Chancen für Männer und Frauen im Betrieb“, vom Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg oder die Endrundenteilnahme am Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ bestätigen den Eindruck einer familienbewussten Personalpolitik.

Diese Fokussierung trägt in hohem Maße dazu bei, eine klare Arbeitgebermarke zu generieren und zu kommunizieren.

Engagement in Berufsbildung und Kulturförderung

Daneben sichert sich perbit seinen Fachkräftenachwuchs durch ein hohes Engagement in der Berufsausbildung und versucht im Rahmen des Girls Day auch junge Frauen für die eher technisch geprägten Tätigkeiten im Softwarehaus zu interessieren. Studenten werden im Rahmen von Praktika und betreuten Diplomarbeiten bereits während des Studiums eingebunden oder über kooperative Studienmodelle kurzerhand selbst ausgebildet.

Über die Unternehmensgrenze hinweg engagiert sich perbit auf den Gebieten Social Sponsoring und Kulturförderung und hat auch schon das eine oder andere mal einen Headhunter engagiert, um sich die besten Talente zu sichern.

Die Karriereseite

Derzeit steht die Entwicklung einer neuen Karriereseite im Zentrum des Personalmarketings, an der die Geschäftsführung, die Öffentlichkeitsarbeit und die Personalabteilung beteiligt sind. Wichtig war von vorneherein, dass die Homepage konsequent die Arbeitgebermarke kommuniziert. Voraussetzung war eine gründliche Stärken-Schwächen-Analyse. Neben der inhaltlichen Fokussierung auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf werden stets die Marktposition und die Kernkompetenz des Softwarespezialisten betont.

Darüber hinaus ist eine zielgruppenspezifische Ansprache mit umfangreichen Informationen zu Arbeitsbedingungen und -umfeld, Karriereaussichten und dem Bewerbungsprozess enthalten. Interessenten können sich per E-mail, auf dem Postweg oder über ein Online-Formular bewerben und erhalten eine zeitnahe Rückmeldung.

Es wurde darauf geachtet, dass der Auftritt angesichts der Informationsfülle gut strukturiert ist und dass Informationen entsprechend ihrer Bedeutung für die unterschiedlichen Zielgruppen gewichtet werden, so dass die wichtigsten Informationen sofort ins Auge fallen. Testimonials vieler Mitarbeiter machen den Internetauftritt lebendig und authentisch. Mittelfristig plant perbit, Web 2.0-Technologien einzubinden, beispielsweise in Form von Podcasts.