

# Employer Branding und Personalmarketing: KMU vor Herausforderungen

Die Fachhochschule Nordwestschweiz hat jüngst untersucht, wie Schweizer Unternehmen im Personalmarketing und Employer Branding auf die Herausforderungen des demografischen Wandels und dem damit verbundenen Fachkräftemangel vorbereitet sind. Es offenbarten sich eklatante Unterschiede.

Text: Benedikt Hell, Alice Baldinger



Der vielbeschworene demografische Wandel ist in vollem Gange und wirkt sich zwar erst schleichend, dafür aber umso unaufhaltsamer auf die Rekrutierung von geeignetem Personal aus. Nach Berechnungen der FHS St. Gallen wird die Zahl der Pensionierungen und diejenige der nachfolgenden Erwerbstätigen in den kommenden Jahren zunehmend auseinanderklaffen. Stabile wirtschaftliche Bedingungen und eine neutrale Zuwanderung vorausgesetzt, wird sich der Gap in den kommenden Jahren kontinuierlich vergrössern.

Aber nicht nur die demografischen Entwicklungen werden das Recruiting herausfordern, sondern auch die besonderen Ansprüche der zwischen 1980 und 2000 geborenen Millennials lassen aufhorchen. Im Vergleich zu anderen Generationen legen Millennials mehr Wert auf den Sinn ihrer Tätigkeit, auf persönliche Weiterentwicklung, auf flexible Arbeitsumgebungen und eine ausgeglichene Life-Domain-Balance. Auch wenn diese Charakterisierung überzeichnet sein mag und nur für Teile dieser Generation gilt – es dürfte für

Arbeitgeber in jedem Fall schwieriger werden, den gestiegenen Ansprüchen gerecht zu werden. Zusammen mit den demografischen Veränderungen entsteht eine brisante Situation für Unternehmen.

## Eklatante Unterschiede

In den vergangenen Wochen haben wir an der Fachhochschule Nordwestschweiz untersucht, wie Schweizer Unternehmen auf die Herausforderungen vorbereitet sind. Wie steht es namentlich um das Employer Branding und das Personalmarketing? Dazu befragten wir 95 Unternehmen, die mehrheitlich aus den Branchen Handel, Gesundheitswesen und Soziales, Banken und Versicherungen sowie Chemie und Pharmazie stammen.

Die Ergebnisse zeigen, dass nur rund ein Drittel der Unternehmen eine Employer-Branding-Strategie formuliert hat. Dabei zeigen sich eklatante Unterschiede zwischen kleineren Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitenden und gros-



Prof. Dr. **Benedikt Hell** ist Dozent an der Hochschule für Angewandte Psychologie (FHNW) und Studiengangsleiter CAS Angewandte Psychologie für die HR-Praxis, Personalauswahl und Personalentwicklung.

M.Sc. **Alice Baldinger** ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Hochschule für Angewandte Psychologie (FHNW) mit einem Arbeitsschwerpunkt in der Eignungsdiagnostik.

Analyse der umgesetzten Personalmarketingaktivitäten (Vergleich von Firmen mit mehr oder weniger als 500 MA)			
	Wird eingesetzt (gesamt)	<500	>500
Unternehmensbroschüre	67,4 %	61,9 %	78,1 %
Bewerben von besonders vorteilhaften Arbeitsbedingungen und Benefits	31,6 %	30,2 %	34,4 %
Präsenz auf Social-Media-Kanälen zur Imagepflege	54,7 %	44,4 %	75,0 %
Eigene Bereiche auf Webseite zum Thema Karriere im Unternehmen (zusätzlich zu Stellenangeboten)	50,5 %	36,5 %	78,1 %
Betreuung von Abschlussarbeiten	46,3 %	39,7 %	59,4 %
Posts auf Social-Media-Kanälen	45,3 %	36,5 %	62,5 %
Aktives Rekrutieren von Mitarbeitenden über Social-Media-Kanäle	37,9 %	31,7 %	50,0 %
Mitarbeiterempfehlungsprogramm	37,9 %	25,4 %	62,5 %
Teilnahme an Karrieremessen (inkl. Hochschulmessen)	35,8 %	22,2 %	62,5 %
Arbeitgeberbroschüre	33,7 %	22,2 %	56,3 %
Durchführung von Exkursionen/Unternehmensführungen	30,5 %	28,6 %	34,4 %
Job-Mail-Abo auf eigener Webseite	29,5 %	20,6 %	46,9 %
Imagevideo der Firma als Arbeitgeber	28,4 %	22,2 %	40,6 %
Printwerbung für Arbeitgebermarke	25,3 %	19,0 %	37,5 %
Teilnahme an Auszeichnungsverfahren	21,1 %	20,6 %	21,9 %
Aktives Bearbeiten von Arbeitgeber-Bewertungen	20,0 %	12,7 %	34,4 %
Sponsoring zur Kommunikation der Arbeitgebermarke	20,0 %	12,7 %	34,4 %
Stellenbeschreibungen mit Videos	14,7 %	9,5 %	25,0 %
Alumni-Angebote/Events für ehemalige Mitarbeitende	14,7 %	11,1 %	21,9 %
Search Engine Marketing	14,7 %	11,1 %	21,9 %
Blogposts auf Unternehmenswebseite, die sich an Mitarbeitende und potenzielle Bewerbende richten	8,4 %	3,2 %	18,8 %
Recruitment	8,4 %	4,8 %	15,6 %
Radio-/TV-Werbung für Arbeitgebermarke	5,3 %	0 %	15,6 %

Die Prozentzahlen sind spaltenweise bezogen auf die Gesamtstichprobe (N=95) und die beiden Teilstichproben (N=63 und N=32).

Presented by

**Swiss QualiQuest**  
Empfehlungen und Bewertungen *Swiss Made*

## «Arbeitgeberbewertungen? Interessiert uns nicht.»

Der HR-Verantwortliche eines grösseren Schweizer Unternehmens sagte mir kürzlich: «Arbeitgeberbewertungen interessieren mich nicht. Wir haben uns bewusst entschieden, dieses Thema zu ignorieren.»

Es ist ein gutes Recht, diese Haltung einzunehmen. Bloss verhält es sich damit etwa so, wie wenn man im Regen ohne Schirm nach draussen geht: Den Regen zu ignorieren hilft wenig. Durch Ignorieren ändert man das Wetter nicht.



**Bruno Blum**  
Co-Geschäftsführer  
und Gründer  
Swiss QualiQuest AG

Arbeitgeberbewertungen sind längst eine Tatsache. Und sie werden aktiv genutzt. Ganz einfach deshalb, weil wir Menschen uns im Online-Zeitalter daran gewöhnt haben, bei Entscheidungen von grösserer Tragweite vorgängig verschiedenste Bewertungen zu checken. Und die Wahl eines neuen Arbeitgebers IST eine Entscheidung von grosser Tragweite. So erstaunt es nicht, dass eine Bewerberumfrage der Yourcareergroup 2017 ergeben hat, dass bereits 55 Prozent aller Jobsuchenden Arbeitgeberbewertungen suchen und lesen. Diese Tatsache einfach zu ignorieren, hilft also wenig. Denn Unternehmen werden heutzutage bewertet, ob sie wollen oder nicht. Auf Google, Facebook, Kununu & Co. kann jede und jeder Bewertungen abgeben und jederzeit einsehen.

Was bedeutet das also für Sie als Arbeitgeber? – Das Wichtigste: Die Vogel-Strauss-Politik ist wenig hilfreich: Man sieht Sie auch, wenn Sie den Kopf in den Sand stecken – bloss sehen Sie nicht, was um Sie herum geschieht.

Unsere Empfehlung lautet deshalb:

1. Befassen Sie sich aktiv und offensiv mit dem Thema Arbeitgeberbewertungen.
2. Monitoren und bewirtschaften Sie die Bewertungen und Meinungen, die auf Online-Plattformen über Ihr Unternehmen abgegeben und verbreitet werden.
3. Nehmen Sie das Thema Arbeitgeberbewertungen in die eigenen Hände und machen Sie sich unabhängig(er) von den Bewertungsplattformen. Indem Sie selber aktiv Bewertungen bei Ihren Mitarbeitern einholen und diese in neutral ausgewerteter sowie objektiviert dargestellter Form auf Ihrer Karriere-Website präsentieren. Jeder Bewerber, der sich ernsthaft für Ihr Unternehmen interessiert, informiert sich auf Ihrer Website. Der richtige Ort also, um mit echten Bewertungen Ihrer Mitarbeiter offen, transparent und glaubwürdig Ihre Arbeitgeberqualitäten zu beweisen.

Hinter der Swiss QualiQuest AG stehen Spezialisten für Arbeitgeberbewertungen. Mit der Online-Lösung «SQQ HR» und dem Schweizer Gütesiegel für Mitarbeiterzufriedenheit ermöglichen sie Unternehmen, ihre Arbeitgeberqualität neutral, objektiv und transparent auf dem Markt zu dokumentieren: [www.swissqualiquest.ch](http://www.swissqualiquest.ch)

sen Unternehmen. Nur ein Viertel der KMU ist im Hinblick auf das Employer Branding strategisch positioniert, bei grösseren Unternehmen ist dies immerhin die Hälfte.

Die Analyse der umgesetzten Personalmarketingaktivitäten verdeutlicht zudem, dass die Firmen vor allem auf Unternehmensbroschüren, Präsenz auf Social Media und auf Karriereseiten auf der eigenen Webseite setzen. Auch die Betreuung von Abschlussarbeiten gehört zu den beliebtesten Massnahmen.

Finanziell aufwendige Personalmarketingaktivitäten wie Radio- und TV-Werbung kommen bei der Mehrheit der Unternehmen erwartungsgemäss selten zum Einsatz. Ebenfalls selten eingesetzt werden Blogposts auf der Webseite, Search Engine Marketing, Alumni-Angebote und Stellenbeschreibungen mit Videos.

Die Befragungsergebnisse machen deutlich, dass sämtliche Personalmarketingmassnahmen von Grossunternehmen häufiger eingesetzt werden als von KMU. Besonders gravierend sind die Unterschiede bei der Teilnahme an Karrieremessen, der Gestaltung

**Nur ein Viertel der KMU ist  
im Employer Branding strategisch  
positioniert, bei grösseren Unternehmen  
ist dies immerhin die Hälfte.**

von Karriere-Webseiten sowie bei Mitarbeiterempfehlungsprogrammen. Auch die Social-Media-Präsenz ist bei Grossunternehmen wesentlich höher. Gering sind die Unterschiede hingegen bei der Teilnahme an Auszeichnungsverfahren und der Durchführung von Exkursionen und Unternehmensführungen.

### **Folgeschwere Wettbewerbsnachteile**

Unsere Ergebnisse verdeutlichen, dass KMU gegenwärtig spürbar weniger unternehmen, um die eigene Arbeitgeberattraktivität zu steigern. Sie sind nicht nur hinsichtlich des Employer Brandings strategisch schwach aufgestellt, sondern sie entfalten auch deutlich weniger Personalmarketingaktivitäten. Da sich der War for Talents in Zukunft weiter verschärfen wird, dürfte die Vernachlässigung des Personalmarketings zunehmend zu einem folgeschweren Wettbewerbsnachteil werden.

Weil die Kleinen budgetmässig gegenüber den Grossen nicht konkurrenzfähig sind, müssen sie auf Massnahmen mit niedrigen Kosten und starken Effekten setzen. Solche Massnahmen gibt es, aber die Möglichkeiten werden nicht ausgeschöpft. Beispielsweise setzen nur 25 Prozent der KMU Mitarbeiterempfehlungsprogramme auf, obwohl solche Programme zu überschaubaren Kosten sehr gute Ergebnisse liefern.

Auch eine authentische Kommunikation per Internet kann viel bewirken. Dabei ist weniger die reine Präsenz wichtig als eine kluge Positionierung und ein stetiges Engagement durch aktuelle Beiträge und regelmässige Interaktion.

Für grosse wie kleine Unternehmen gilt es, sich strategisch durch eine Analyse der Employee Value Proposition zu positionieren. Was ist der Zielgruppe besonders wichtig? Was unterscheidet das eigene Arbeitgeberprofil von dem der Mitbewerber? Daraus lassen sich diejenigen Merkmale ableiten, die zur gezielten Ansprache der Bewerbergruppen herangezogen werden können.

In jedem Fall erwarten wir für die kommenden Jahre eine bedeutsame Anpassung der Prioritäten im HR-Management. Die tägliche HR-Arbeit wird sich immer stärker mit Fragen des Employer Brandings und Personalmarketings befassen. Zudem werden Kompetenzen, Erfahrungen aber auch innovative Ideen der HR-Mitarbeitenden rund um diese Themen immer stärker nachgefragt, da sie sehr sichtbar zum Unternehmenserfolg beitragen. ■