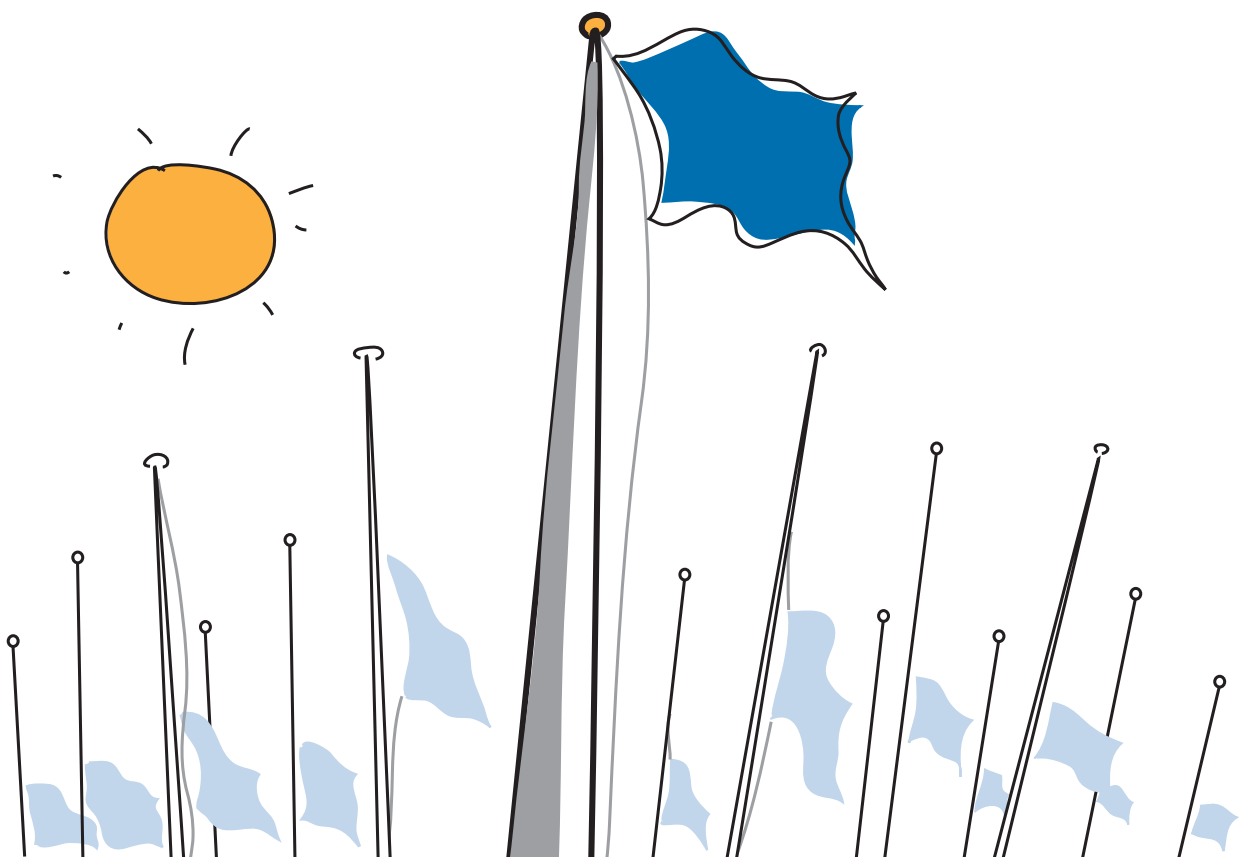


» **Benchmark-Studie**  
Internal Employer Branding 2009

Abstract



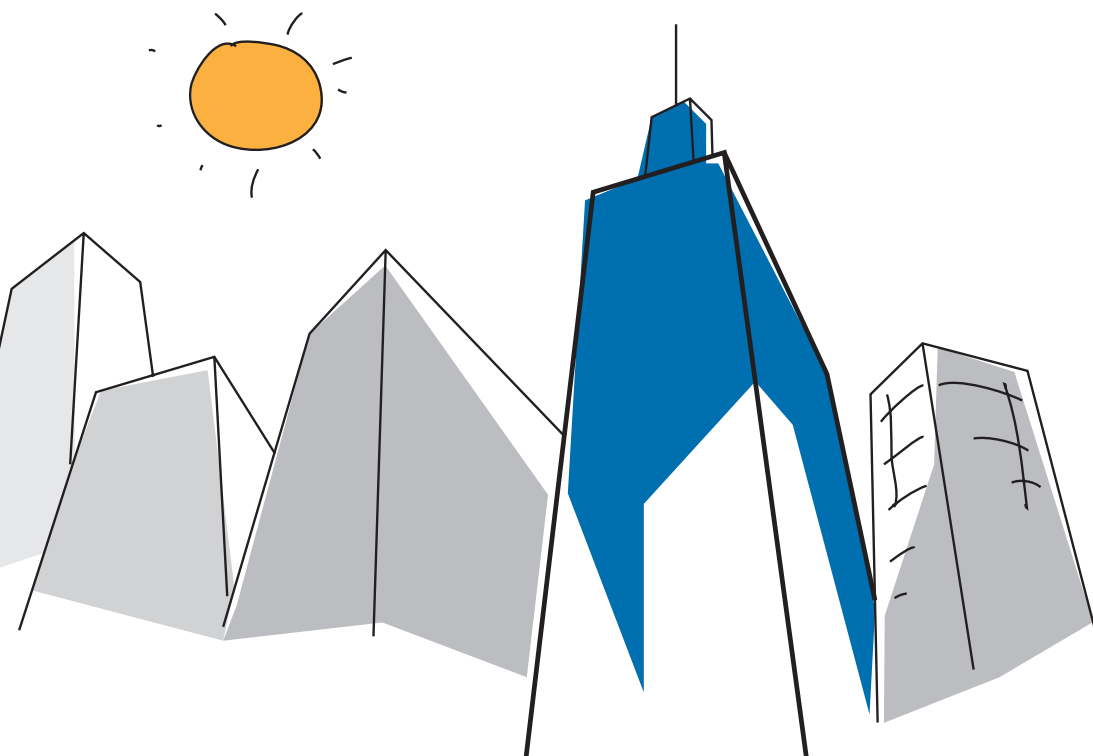
## Die Studie im Überblick

- » Online-Umfrage
- » 140 Unternehmen (branchenübergreifend)
- » Befragte: Entscheider im HR-Management
- » Untersuchungszeitraum: September/Oktober 2009

Viele Unternehmen investieren auch in Zeiten der Krise nachhaltig in externe Arbeitgeber-Imagekampagnen, damit sie im Wettbewerb um Talente erfolgreich bestehen können. Sie haben das Potenzial des Employer Branding für sich entdeckt. Die Arbeitgebermarke hat so in den letzten Jahren vor allem in der Wahrnehmung der Unternehmensöffentlichkeit rasant an Bedeutung gewonnen. Zu Recht. Schließlich sind sich viele Arbeitgeber bewusst, dass Kandidaten sich für das Unternehmen entscheiden, welches sich vom Wettbewerb positiv abhebt und vor allem am besten zu ihnen passt. Und genau diese Alleinstellungsmerkmale sind der Kern der Arbeitgebermarke.

Employer Branding ist unter den Unternehmen also längst kein Geheimtipp mehr. Viele Unternehmen unterschätzen dabei jedoch das volle Potenzial der Arbeitgebermarke oder sind sich dessen nicht bewusst: Denn Employer Branding dient nicht allein einer positiven Außendarstellung und der Gewinnung der passenden Mitarbeiter. Vielmehr ist die Wirkung nach innen – also auf vorhandene Mitarbeiter – mindestens ebenso wichtig.

Die Kienbaum Communications Benchmark Studie „Internal Employer Branding“, in der 140 Entscheider aus dem HR-Management und der Unternehmenskommunikation von führenden Unternehmen aus nahezu allen Branchen in Deutschland befragt wurden, verdeutlicht dies. Das Thema „Internal Employer Branding“ ist dabei nicht nur für Konzerne mit 10.000 und mehr Mitarbeitern (43 % der Studienteilnehmer) wichtig. Dies spiegelt sich in der hohen Teilnahmequote von 41 % der so genannten Hidden Champions – Unternehmen von 1.000 bis 10.000 Mitarbeitern, die relativ unbekannt, auf ihrem Gebiet jedoch hochqualifiziert und häufig weltweit führend sind – wider.

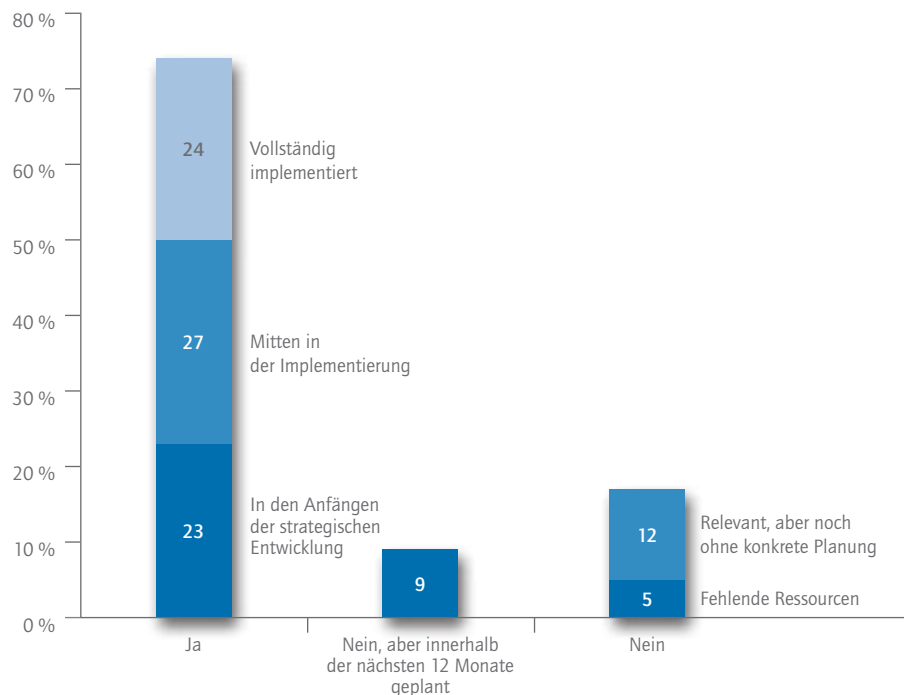


## Employer Branding ist kein Modethema.

Es scheint, als sei die Bedeutung von Employer Branding in den Köpfen der Unternehmen angekommen: Mehr als 80 % der Firmen haben bereits eine Employer Branding-Strategie entwickelt oder befinden sich gerade in der Planung. In diesem Zusammenhang besonders bemerkenswert ist, dass das Budget für Employer Branding im Jahr 2009 bei 40 % der

Teilnehmer trotz der Wirtschaftskrise konstant geblieben ist (30 %) oder sogar weiter zugenommen hat (10 %). Das ist ein klares Indiz dafür, dass Employer Branding endlich auch von Firmenseite als wichtiges strategisches Handlungsfeld für HR und Management gesehen wird.

### Existenz Employer Branding Strategie



Quelle: Kienbaum Communications  
Benchmark-Studie „Internal Employer Branding 2009“

Diese Zahlen sollten eigentlich optimistisch stimmen, wenn es um den Reifegrad des Employer Brandings in deutschen Unternehmen geht. Jedoch haben viele Firmen großen Nachholbedarf beim Führen ihrer Arbeitgebermarke. Rund 90 % verschenken wertvolle Potenziale, indem sie die Möglichkeiten des internen Employer Brandings noch nicht ausschöpfen: Der Stellenwert der eigenen Mitarbeiter – auch für das externe Image von Arbeitgebern – sowie Aspekte der

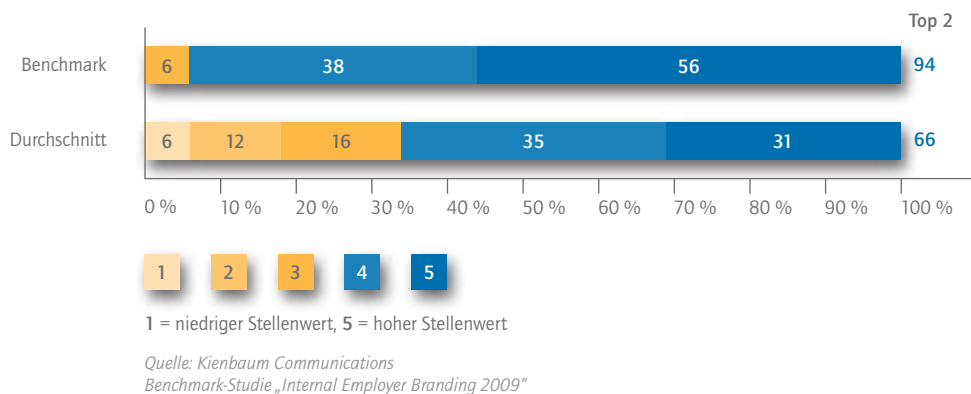
Führung und Integration von Mitarbeitern werden vielfach noch vernachlässigt. „Dabei sind Führung, interne Kommunikation sowie die gute Verzahnung von internen und externen HR-Prozessen die entscheidenden Erfolgsfaktoren für das Rekrutieren und Binden hoch qualifizierter Mitarbeiter“, sagt Florian Dylla, Berater bei Kienbaum Communications.

## Führung der Arbeitgebermarke ist in Top-Unternehmen Chefsache.

Ob Großunternehmen mit mehr als 10.000 Mitarbeitern oder klassische Hidden-Champion mit rund 5.000 Beschäftigten – das Führen der Arbeitgebermarke ist in nahezu allen HR-Excellence Unternehmen Chefsache: Bei 94 % der identifizierten Benchmark-Unternehmen spielt das Topmanagement eine große bis sehr große Rolle in der Arbeitgebermarken-

führung. An dieser Stelle wird der Unterschied zwischen den Top-Unternehmen und dem Durchschnitt signifikant deutlich. Im Gegensatz zu den Spitzenunternehmen hat das Top-Management bei der Führung der Arbeitgebermarke nur bei 66 % der Durchschnittsunternehmen einen großen Stellenwert.

### Benchmark: Aktueller und zukünftiger Stellenwert des Top-Management für das Employer Branding



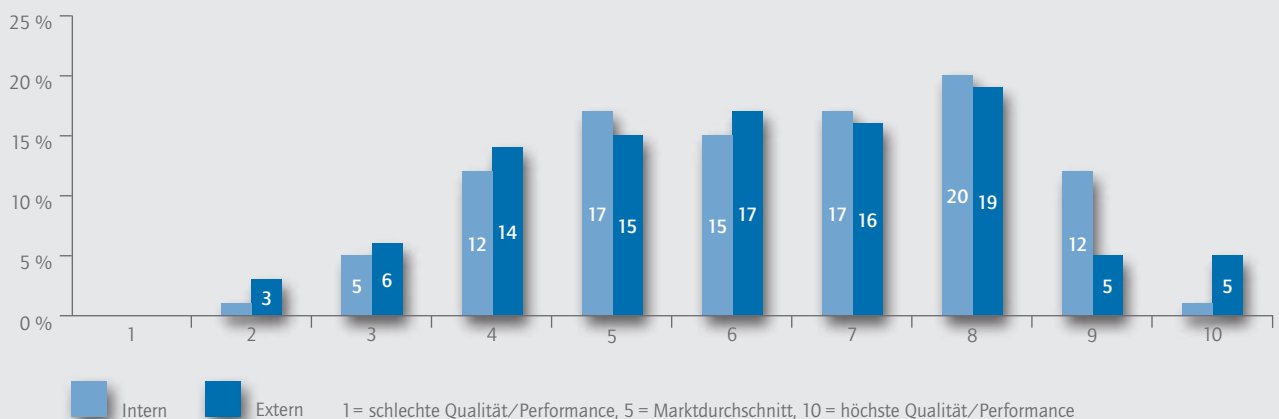
#### Definition der Top 10 %-Performer (Benchmark)

- » Unternehmen, die die Performance ihres internen und externen Employer Brandings im Marktvergleich als führend einstufen (Bewertung mind. 8 auf 10-stufiger Skala)

#### Zusammensetzung der Benchmark-Gruppe

- » 16 Unternehmen (d. h. 11 % der 140 Studienteilnehmer)
- » Überwiegend aus den Branchen Consulting, Automobil, Logistik
- » Überwiegend weltweit agierende Unternehmen

#### Performance des Employer Brandings im Marktvergleich

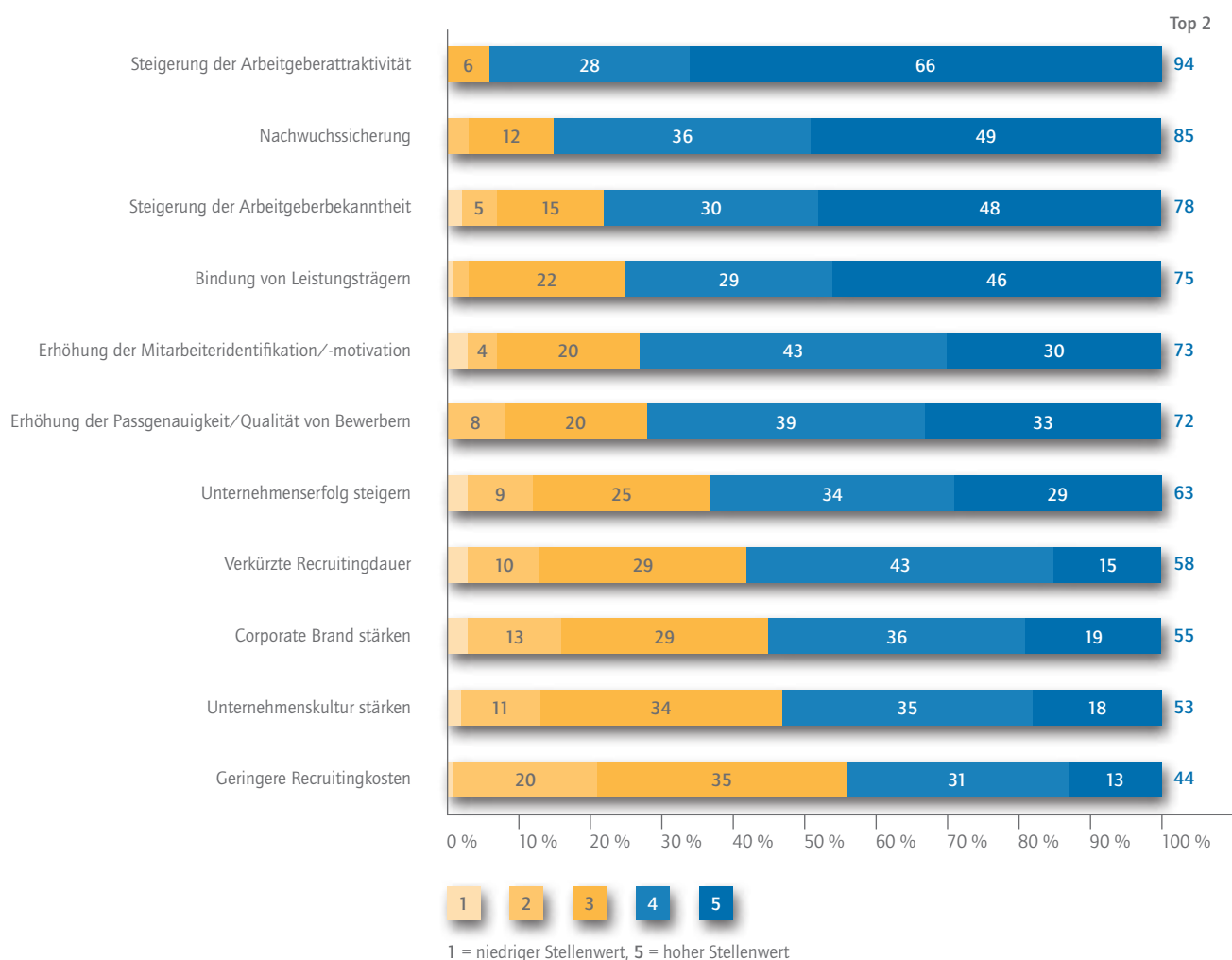


Auch wenn die Ziele des Employer Brandings – wie Steigerung der Arbeitgeberattraktivität (für 94 % der Unternehmen wichtig), Nachwuchssicherung (85 %) oder Erhöhung der Arbeitgeberbekanntheit (78 %) – in Top-Unternehmen und beim Durchschnitt ähnlich sind, bestimmt vor allem die Bedeutung, die die Arbeitgebermarke im Unternehmen genießt, ihren Erfolg. Ist das Interesse der Chefetage an der Entwicklung, Implementierung und Führung der Arbeitgebermarke groß, stehen den Partnern aus dem HR-Management und der Unternehmenskommunikation die entsprechenden Ressourcen zur Verfügung. Gleichzeitig erhöht sich die Akzeptanz für Employer Branding-Maßnahmen innerhalb des Unternehmens. Beides sind elementare Faktoren für einen erfolgreichen Employer Brand.

So ist es ein Teil des Erfolgsrezeptes für Employer Branding, die Synergiepotenziale aus Unternehmensimage und Öffentlichkeitsarbeit gezielt auch für das Arbeitgeberimage zu nutzen.

Der hohe Stellenwert des Employer Brandings bei der Unternehmensführung ist für Studienleiter Florian Dylla keine Überraschung: „Bei mehr als 80 % unserer Employer Branding-Projekte kommt das Thema von ganz oben und ist direkt beim CEO angesiedelt. Wir spüren deutlich, dass die Unternehmen aus der vorigen Krise 2001 gelernt haben und Employer Branding hier genau richtig verstanden wird: als nachhaltige Führungsaufgabe, die nur in engem Schulterschluss zwischen Topmanagement, Personalbereich und Unternehmenskommunikation zum Erfolg werden kann.“

## Ziele des Employer Branding



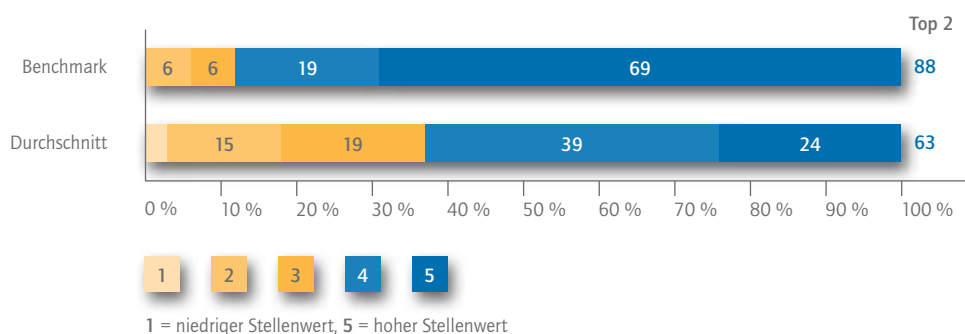
Quelle: Kienbaum Communications  
Benchmark-Studie „Internal Employer Branding 2009“

## Mitarbeiter sind die wichtigsten Markenbotschafter.

Die Bedeutung der Mitarbeiter als Markenbotschafter für die Arbeitgebermarke wird beim Durchschnitt der Arbeitgeber sehr unterschätzt. Dementsprechend stark ausgeprägt sind die Unterschiede zwischen den befragten Arbeitgebern auch beim Professionalisierungsgrad der Integration von neuen Mitarbeitern (Onboarding), der Gestaltung von Exit-Prozessen und der damit verbundenen Nutzung des Potenzials eines Alumni-Managements. Die Wechselwirkung der Inhalte und Kommunikation dieser HR-Tools auf das Einlösen des Arbeitgeberversprechens wird vielfach noch unterbewertet. Während rund 90 % der besonders erfolgreichen Unternehmen dem Onboarding-Prozess über die gesamte Probezeit eine ausgesprochen große Bedeutung für das Employer

Branding beimessen, sind es auf der anderen Seite nur 63 % des Durchschnitts. Neun von zehn Spitzenunternehmen haben demnach ein großes Interesse daran, von Beginn an ein klares gemeinsames Werteverständnis sowie ein Maximum an Identifikation und Engagement zu gewährleisten. Sie geben so den neuen Mitarbeitern die Möglichkeit, Sinn und Inhalte der Arbeitgebermarke kennenzulernen und von Anfang an zu leben. Denn gerade wie die zu verinnerlichenden, häufig auch abstrakten oder sogar allgemeingültigen Werte in konkretes Verhalten übersetzt werden, ist entscheidend für die Wirkung des Employer Brands. Innovativ, leidenschaftlich und aufrichtig sind viele. Das konkrete Gesicht des Unternehmens spiegelt sich letztendlich in Form von Kommunikation und Verhalten wider.

### Benchmark: Standardisierter Onboarding-Prozess über gesamte Probezeit

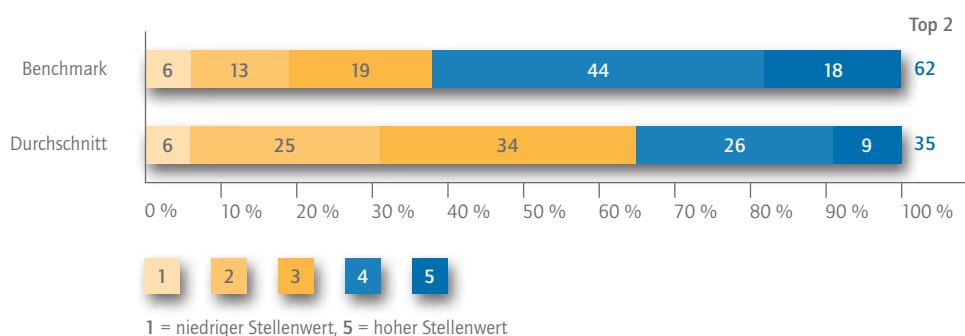


Quelle: Kienbaum Communications  
Benchmark-Studie „Internal Employer Branding 2009“

Zudem gewinnt das so genannte „boomerang hiring“, das erneute Rekrutieren von ehemaligen Beschäftigten, in der Krise zusätzlich an Bedeutung: Der Prozess und die Kommunikation beim Ausscheiden von Mitarbeitern nehmen bei nahezu zwei Dritteln der befragten Top-Unternehmen bereits einen hohen bis sehr hohen Stellenwert ein. Für Top-Unternehmen

ist die Priorität damit fast doppelt so hoch wie für den Durchschnitt der Arbeitgeber. Und das geschieht nicht ohne Grund. Ob im privaten oder beruflichen Umfeld – schließlich ist jeder aktuelle oder ehemalige Mitarbeiter bewusst oder unbewusst ein Botschafter der Arbeitgebermarke.

### Benchmark: Exit-Prozess



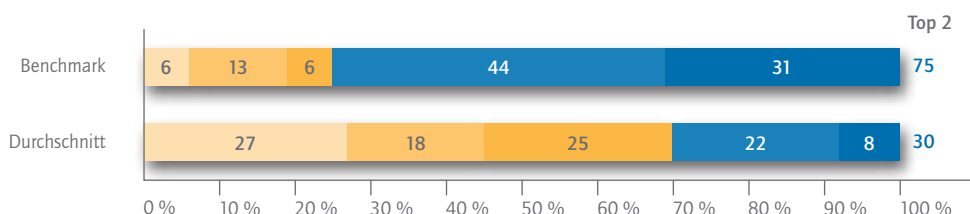
Quelle: Kienbaum Communications  
Benchmark-Studie „Internal Employer Branding 2009“

Die HR-Kommunikation über persönliche Netzwerkstrukturen spielt dabei eine immer wichtigere Rolle: Bereits rund drei Viertel der Top-Unternehmen schulen Mitarbeiter gezielt, um sie nachhaltig als Markenbotschafter einzusetzen.

„Das ist ein Erfolg versprechender Weg, gerade in der längst stark vernetzten Web 2.0-Welt“, sagt Florian Dylla. Zahlreiche Studienteilnehmer heben jedoch hervor, dass dies zugleich

Herausforderung für die Zukunft ist: Sie streben an, die Potenziale im Bereich Social Media noch intensiver zur Zielgruppen-Interaktion und Markenführung zu nutzen und das (Linien-)Management weiter nachhaltig für das Führungsthema Employer Branding zu sensibilisieren und als Business-Partner zu gewinnen.

### Benchmark: Schulung von Arbeitgeberbotschaften



1 = niedriger Stellenwert, 5 = hoher Stellenwert

Quelle: Kienbaum Communications  
Benchmark-Studie „Internal Employer Branding 2009“

## Potenziale erkennen – Potenziale nutzen.

Die HR-Excellence Unternehmen leben es vor. Der Erfolg des Employer Brandings steht und fällt mit der Einbeziehung der Mitarbeiter. Sei es die Führung der Arbeitgebermarke aus der Chefetage oder die Involvierung jedes einzelnen Mitarbeiters als Markenbotschafter – der Employer Brand ist nur so gut wie die Menschen, die ihn mit Leben füllen. Aus diesem Grund

ist es für jedes Unternehmen wichtig, die Mitarbeiterrolle im Internal Employer Branding zu stärken. Mitarbeiter sollen nach innen und außen authentisch kommunizieren, was das Unternehmen besonders macht – und zwar überall. Dafür ist es entscheidend, für die Notwendigkeit des Employer Brands vor allem im Top-Management Verständnis zu schaffen.



# Kienbaum Communications

Kienbaum Communications ist eine der führenden Full Service Agenturen für Kommunikation, PR, Employer Branding & Personalmarketing sowie Media & Personalanzeigen-Management in Deutschland und bietet ganzheitliche Kommunikationsberatung für viele namhafte Kunden. Seit mehr als vier Jahrzehnten verknüpft die Agentur HR- und Marketingexpertise mit Strategie-, Kommunikations- und Umsetzungs-Know-how. Ob (Arbeitgeber-)Markenentwicklung und -führung,

Internal Branding, Personalmarketingkonzepte, Rekrutierungskampagnen, Mitarbeiterkommunikation und -bindung oder die Nutzung neuer interaktiver Medien – Kienbaum Communications verfügt über ein interdisziplinäres Expertenteam, das zielgruppengerechte Lösungen entwickelt und realisiert. Zudem zeichnet sich die Agentur durch umfassende Media- und PR-Kontakte sowie eine spezifische Marktkenntnis aufgrund der Branchen-Practises der gesamten Kienbaum-Gruppe aus.

Die vollständige Studie „Internal Employer Branding 2009“ können Sie für 150,00 Euro zzgl. MwSt. in unserem Online-Shop unter [kienbaum-communications.de](http://kienbaum-communications.de) bestellen.

Wollen Sie wissen, wie Sie die Potenziale des Internen Employer Brandings auch in Ihrem Unternehmen nutzen können?

Dann freuen wir uns auf den Dialog mit Ihnen!

## Kontakt

**Thomas Kleb**  
Kienbaum Communications GmbH & Co. KG  
Ahlefelder Straße 47  
51645 Gummersbach  
Tel: +49 2261 703-1421  
Fax: +49 2261 703-1450  
[thomas.kleb@kienbaum.de](mailto:thomas.kleb@kienbaum.de)

[kienbaum-communications.de](http://kienbaum-communications.de)