

**Sich mit einem geschärften Arbeitgeberprofil am Arbeitsmarkt zu positionieren, kann den entscheidenden Wettbewerbsvorteil im Kampf um die immer begehrteren qualifizierten Fach- und Führungskräfte bringen!**

### **Arbeitgeberpositionierung - das Profil auf den Punkt bringen**

Die eigenen Stärken (und Schwächen) zu kennen und ein geschärftes Profil als Arbeitgeber aufzuweisen, gibt einem Unternehmen die Chance; eine authentische und starke Arbeitgebermarke aufzubauen und diese intern wie extern zu kommunizieren.

Die Arbeitgeberpositionierung ist Grundstein und Herz einer Arbeitgebermarke. Sie bietet die Möglichkeit, potenzielle Bewerberinnen und Bewerber auch emotional zu erreichen, identitätsstiftend zu wirken und das Unternehmen am Arbeitsmarkt positiv von seinen Mitbewerbern abzugrenzen. Die Arbeitgeberpositionierung definiert die bewusste und universell gültige Ausrichtung am Arbeitsmarkt und spiegelt das besondere Angebot wider, das ein Arbeitgeber seinen (potentiellen) Mitarbeiter/-innen macht. Dabei geht es um weit mehr als

die reinen Hygienefaktoren, also Eigenschaften oder Incentives, die jeder attraktive Arbeitgeber aufweisen sollte und deshalb nur wenig Differenzierungspotenzial bieten (z.B. gutes Gehalt, Karrierechancen, Entwicklungsmöglichkeiten, flexible Arbeitszeiten etc.). Profilschärfe wird vielmehr durch Ecken und Kanten erreicht, was auch bedeutet sich für die wesentlichen Alleinstellungsmerkmale zu entscheiden - und andere wegzulassen.

Nicht jedes identifizierte Attraktivitätsmerkmal kann also auch Teil der Arbeitgeberpositionierung werden. Vielmehr müssen diese Eigenschaften strukturiert und im Hinblick auf ihr Markenpotenzial überprüft werden.

### **Anker, Treiber, Differenziator - die drei Eckpfeiler der Arbeitgeberpositionierung**

Der Employer-Branding-Experte Wolf Reiner Krieger benennt drei Qualitäten als wesentliche Bestandteile einer Arbeitgeberpositionierung: Anker, Treiber und Differenziator.

Der Anker steht für Kultur und Werte des Unternehmens und erzeugt Identifikation, Glaubwürdigkeit und Nachhaltigkeit. Der Differenziator wiederum hebt das Unternehmen von Wettbewerbern am Markt ab und fördert die Bekanntheit als Arbeitgeber. Anker und Differenziator stehen dabei für den Status Quo, der Treiber hingegen bildet erwünschte organisationale Entwicklungen und



Abb. 01

die angestrebte Zukunft ab - hier empfiehlt sich ein intensiver Blick auf die Soll- bzw. Zukunftsperspektive des Managements.

Für Unternehmen gilt es nun diesen drei Qualitäten die identifizierten Alleinstellungsmerkmale zuzuordnen. Auf diese Weise gewichtet und strukturiert, kann aus den drei Eckpfeilern eine konkrete und eindeutige Arbeitgeberpositionierung formuliert werden, die das Fundament für eine sich (im Idealfall) später herausbildende Arbeitgebermarke darstellt. Abbildung 1 zeigt ein fiktives Unternehmensbeispiel aus der IT-Branche.

### Internes vs. Externes Employer Branding

Die Entwicklung und Implementierung der Arbeitgeberpositionierung (Employer Branding) ist in erster Linie eine strategische Aufgabe der Organisationsentwicklung und nicht des Marketings. Getreu dem Motto „Was innen nicht brennt, kann nach außen nicht leuchten“, wachsen Arbeitgebermarken von innen nach außen.

Das interne Employer Branding ist also der erste Schritt um die Arbeitgeberpositionierung zum Leben zu erwecken. Hierfür bedarf es geeigneter Promotoren/-innen

wie z.B. Führungskräfte oder das Personalmanagement. Denn nur wenn diese die Arbeitgeberpositionierung verinnerlichen, ständig aktiv kommunizieren und überzeugend vorleben, kann sich auch eine Arbeitgebermarke entwickeln. Punktuelle Aktivitäten zur Stärkung der Arbeitgebermarke haben keine nachhaltige Wirkung und verpuffen innerhalb kürzester Zeit. Vielmehr sind für das interne Employer Branding eine starke Kommunikation sowie eine kontinuierliche und an den Bedürfnissen der Belegschaft ausgerichtete Gestaltung der Arbeit entscheidend.

Die Arbeitgebermarke lebt zu allererst von ihrer Glaubwürdigkeit und Authentizität, sie muss auf einem soliden, internen Fundament stehen. Sich vorschnell mit einem geschönten „Wunschprofil“ am Arbeitsmarkt zu positionieren, ist spätestens mittelfristig kontraproduktiv und beschädigt die Arbeitgebermarke nachhaltig.

Die Entwicklung eines externen Arbeitgeberauftritts und einer damit verbundenen Kommunikationsstrategie sollte erst nach erfolgreicher interner Verankerung der Arbeitgebermarke im Unternehmen erfolgen. Hierfür ist es durchaus ratsam, die Unterstüt-

zung einer kreativen (Personal-) Marketingagentur hinzuzuziehen. Gemeinsam kann dann ein Konzept entworfen werden, das die Arbeitgebermarke zielgruppengerecht und glaubhaft etabliert. Unternehmen können dies für viele wichtige Handlungsfelder wie z. B. Retention Management, Personalmarketing, Talentmanagement, Recruiting und Bewerbermanagement gezielt einsetzen.

### Fazit

Unternehmen sollten erkennen, dass die Entwicklung einer Arbeitgebermarke immer intern beginnen muss. Sie wird im Grundsatz getragen von Kultur, Werten sowie Arbeitsgestaltung und nicht durch eine geschönte Marketingstrategie. Die Entwicklung zum attraktiven Arbeitgeber beginnt mit der Suche nach der Identität als Arbeitgeber und dem Mut zum eigenen Profil (siehe auch Rundbrief II: *Arbeitgeberattraktivität - Merkmale, Entwicklungspotentiale, Handlungsfelder*).

Erst die Kenntnis um die eigenen Stärken und Schwächen ermöglicht es Unternehmen, sowohl nach innen als auch nach außen eine differenzierte und authentische Arbeitgebermarke zu kommunizieren. Denn: Jedes Unternehmen ist einzigartig, deshalb ist es wich-

tiger, sich authentisch und damit glaubwürdig zu positionieren, anstatt sich selbst als verierlegende Wollmilchsauk darzustellen. Dafür müssen Unternehmen auf das eigene Profil als Arbeitgeber vertrauen und mutig genug sein, zu ihren Ecken und Kanten zu stehen.

**Das Projekt „Frauen gehen in Führung“  
(05/2012 - 04/2014)**

Projektleitung

**Prospektiv GmbH**

Ulrike Weber / Tel.: 0231 - 55 69 76-11

weber@prospektiv.de

www.prospektiv.de

www.frauen-in-verkehrsunternehmen.de

Projektpartner

**VDV** Akademie

  
BEYROW BUSINESS BERATUNG  
FÜR KONTAKT-UND SERVICEBEREICHE

 **BSAG**

 **KVB**  
www.kvb.de

 **moBiel**  
Ein Unternehmen  
der Stadwerke Osnabrück

  
**STADTWERKE  
OSNABRÜCK  
VERKEHR**

  
**Stadtwerke Osnabrück**  
Immer für Sie da.

 **ver di**