

---

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Umbruch der Arbeitswelt</b>	<b>1</b>
1.1	Arbeitsmarktpolitische Folgen des demografischen Wandels	3
1.1.1	Fachkräftemangel – gegenwärtig und zukünftig	4
1.1.2	War of Talents	5
1.1.3	Überalterung der Belegschaft	6
1.2	Wertewandel – veränderte Einstellungen zur Arbeit	7
1.3	Einflussfaktoren auf die Arbeitgeberattraktivität	9
1.3.1	Arbeitgeberimage und Reputation	10
1.3.2	Arbeitgeberqualität	11
	Literatur	12
<b>2</b>	<b>Merkmale von Klein- und Mittelunternehmen</b>	<b>17</b>
2.1	Begriffsdefinition KMU	18
2.2	Charakteristika von KMU	20
2.2.1	Führungsspezifische Charakteristika	22
2.2.2	Organisationsspezifische Charakteristika	23
2.2.3	Personalstrukturbedingte Charakteristika	24
2.3	Personalmanagement in KMU	24
2.3.1	Definition und Aufgaben des Personalmanagements	24
2.3.2	Institutionalisierungsgrad des Personalmanagements in KMU	25
2.3.3	Materielle und immaterielle Anreize in KMU	26
2.3.4	Personalentwicklung in KMU	27
2.4	Stärken-Schwächen-Profil der KMU	28
	Literatur	30

<b>3</b>	<b>Theoretische Grundlagen des Employer Branding</b>	<b>35</b>
3.1	Begriffsdefinition Employer Brand und Employer Branding	35
3.1.1	Employer Brand	35
3.1.2	Employer Branding	39
3.2	Funktionen und Wirkungsbereiche einer Employer Brand	40
3.3	Employer Branding vs. Personalmarketing	43
	Literatur	44
<b>4</b>	<b>Employer Branding-Prozess und Situationsanalyse</b>	<b>47</b>
4.1	Ablauf des Employer Branding-Prozesses	47
4.2	Initialisierung von Employer Branding-Projekten	50
4.3	Analyse der Unternehmens- und Marktsituation	52
4.3.1	Arbeitgebereigenschaften	53
4.3.2	Arbeitgeberimage	58
4.3.3	Personalbedarfsplanung	60
4.3.4	Definition der (kritischen) Zielgruppen	62
4.3.5	Zielgruppenpräferenzen	65
4.4	SPV AG: Profilierung zur Verbesserung der Bewerberpassung	66
4.5	Arbeitsmarkt- und Wettbewerbsanalyse	70
4.6	Verdichtung der Analyseergebnisse und Festlegung des Soll-Bildes	70
	Literatur	73
<b>5</b>	<b>Employer Branding-Ziele und strategische Planung</b>	<b>77</b>
5.1	Definition der Employer Branding-Ziele	78
5.1.1	Steigerung der Reputation des Unternehmens	81
5.1.2	Reduktion der Rekrutierungskosten neuer Mitarbeiter	82
5.1.3	Erhöhung der Motivation und der Leistungsbereitschaft	82
5.1.4	Verbesserung der Mitarbeiterbindung	83
5.2	Bestimmung der Arbeitgeberpositionierung	84
5.3	Entwicklung eines Kreativkonzepts	88
	Literatur	89
<b>6</b>	<b>Umsetzung von Employer Branding-Maßnahmen</b>	<b>91</b>
6.1	Entwicklung von konsistenten Botschaften	92
6.2	Integriertes Kommunikationskonzept	100
6.3	Interne und externe Maßnahmen an den Kontaktpunkten der Arbeitgebermarke	103
	Literatur	105

<b>7 Phase der Rekrutierung neuer Mitarbeiter</b>	<b>107</b>
7.1 Information und Bewerbung über die Karriere-Website	108
7.2 Markenbildung durch Image- und Stellenanzeigen in Printmedien	113
7.3 Online-Stellenanzeigen als wichtigster Kanal des Recruitings	118
7.4 Nicht erzählen, sondern zeigen: Netmovies sind authentisch	118
7.5 Social Media und mobiles Recruiting für die Digital Natives	121
7.6 Medienarbeit in Regional- und Wirtschaftsmedien	125
7.7 Publikationen in Fachmedien	126
7.8 Networking an Universitäten und Fachhochschulen	128
7.9 Personalbeschaffung über Arbeitsämter und Personalberater	131
7.10 Eigene Mitarbeiter als Botschafter und Empfehler	133
7.11 Spielen um den Job: Recruitainment und Bewerberevents	135
7.12 Arbeitgeber-Rankings und Bewertungsplattformen	136
7.13 Bildung einer Arbeitgebermarke für Regionen und Branchen	139
Literatur	140
<b>8 Fallbeispiele für Rekrutierungsmaßnahmen</b>	<b>143</b>
8.1 Kommunikationskampagne „Pflege deinen Traum“ für die SALK	143
8.2 Social Media als Rezept gegen MINT-Mangel bei dmc digital media center GmbH	146
8.3 Volksbank Bühl entstaubt Kommunikation mit Social Media	150
8.4 Profi Engineering Systems AG: Busshuttle zum IT-Job	153
8.5 Wenn Headhunter die Nadel im Heuhaufen nicht mehr finden: Firstwaters	157
8.6 Deutscher Meister der Mitarbeiterbewertung: aam it	159
8.7 Employer Branding in der ganzen Region: Autohaus Witteler	162
<b>9 Einstiegsphase neuer Mitarbeiter</b>	<b>165</b>
9.1 Bewerbermanagement bei der Kandidatenauswahl	166
9.2 Informations- und Willkommensunterlagen für Newcomer	168
9.3 Neue Mitarbeiter in ihre Aufgaben einführen	169
Literatur	172
<b>10 Fallbeispiele für die Einstiegsphase</b>	<b>173</b>
10.1 Mit dem Handbuch in die Vamed Vitality World	173
10.2 Der 90-Tage-Plan für neue Mitarbeiter von Schlotterer	177
10.3 BKK firmus: Im permanenten Dialog zwischen Team und Leitung	181
10.4 Schindlerhof: Mitarbeiter werden in die Vogelperspektive gebracht	184

**11 Phase der Mitarbeiterbindung** ..... 189

11.1 Optimierung der Unternehmenskultur ..... 191

11.2 Interne Führung der Arbeitgebermarke ..... 193

11.3 Dialog zwischen Mitarbeiter und Führungskraft ..... 194

11.4 Wissen und Verständnis durch interne Kommunikation schaffen ..... 197

11.5 Karriereförderung durch Aus- und Weiterbildung ..... 201

11.6 Monetäre Anreize und Gesten der Anerkennung ..... 202

11.7 Gestaltung der Arbeitswelt: Work-Life-Balance ..... 202

11.8 Gestaltung des Ausstiegs von ehemaligen Mitarbeitern ..... 208

Literatur ..... 209

**12 Fallbeispiele für Maßnahmen der Mitarbeiterbindung** ..... 213

12.1 Elisabethinen Graz setzen auf Wert schätzende Unternehmenskultur .... 213

12.2 „Fill your future“ in einer strukturierten Wertelandschaft ..... 216

12.3 perbit: Leistungsorientierte Vergütung mit Sicherheitsnetz ..... 220

12.4 Familienfreundliche Ampelregelung der Arbeitszeit bei bremenports .... 224

12.5 AirITSystems: Freie Arbeitszeitgestaltung auf Vertrauensbasis ..... 227

12.6 BKK Linde: Durch Mitarbeitermotivation den Strukturwandel  
managen ..... 229

12.7 Strukturierter Mitarbeiterdialog in der Salzburger Sparkasse ..... 232

12.8 easySoft: Kletterwand als Manifest der Unternehmenskultur ..... 236

12.9 Interner Erfahrungsaustausch in den PrivateCityHotels ..... 239

12.10 Zur Rose Pharma: Wöchentliche Post von der Geschäftsführung ..... 242

**13 Controlling des Employer Branding** ..... 245

13.1 Definition und Funktion des Employer Branding Controlling ..... 246

13.2 Probleme des Employer Branding Controlling ..... 247

13.3 Instrumente des Employer Branding Controlling ..... 248

13.3.1 Balanced Scorecard bzw. Brand Scorecard ..... 248

13.3.2 Controlling-Standard laut dem Quality Employer  
Branding e.V. .... 250

13.3.3 Controlling-Standard nach der DEBA ..... 252

13.4 Kennzahlen des Employer Branding ..... 255

13.5 Kontrolle der kommunikativen Wirkung des Employer Branding ..... 257

Literatur ..... 259

**14 Resümee und Ausblick** ..... 261