# Employer Branding:

## Die Wahrnehmungslücke mit einer fundierten Analyse der Attraktivitätsfaktoren schließen

„Was zeichnet Ihr Unternehmen als Arbeitgeber aus?", lautet die erste Frage an einen Kunden. Als Antwort folgen bekannte Allgemeinplätze und Attraktivitätsfaktoren, wie flache Hierarchien, offene Türen, Weiterbildung, Gesundheitsmanagement, Altersversorgung, Homeoffice, freie Getränke und andere Benefits. Sie kennen diese Antworten? Dann ist das auch keine „Auszeichnung", vielmehr schwimmt das Unternehmen am Arbeitsmarkt unauffällig mit den anderen Fischen im Schwarm.

Wahrnehmbarkeit – im Sinne von „Marke" – ergibt sich erst aus Differenzierung und Abgrenzung. Eine Marke bündelt eine Vielzahl von Eigenschaften und Werten. Deren Wahrnehmung variiert je nach Mitarbeitergruppe und Hierarchie-Ebene – eine Wahrnehmungslücke entsteht. Für die Entwicklung einer attraktiven Arbeitgebermarke ist es wichtig, diese Wahrnehmungslücken zu schließen. Dafür müssen die Attraktivitätsfaktoren ermittelt und definiert werden; ohne fundierte Analysen geht das nicht.

### Die Sicht der Geschäftsleitung

Am Anfang steht der Check-up mit der Geschäftsleitung. Er liefert Problemstellungen des Employer Branding sowie Ziele und Rahmendaten für weitere Analysen. Dafür werden Informationen zu Employer-Branding-Strategie, Wettbewerb und HR-Kommunikation abgefragt. So ergeben sich Anhaltspunkte dafür, wie die Führungsebene ihr Unternehmen als Arbeitgeber wahrnimmt.

### Die Sicht der Mitarbeiter

Des Weiteren sind Abteilungen und Mitarbeitergruppen zu clustern. Je nach Arbeitsbereich, Aufgabengebiet, Bildungsniveau oder Geschlecht treten andere Attraktivitätsfaktoren in den Vordergrund. Daher ist im Rahmen der Analyse ein Mix dieser unterschiedlichen Gruppen notwendig.

### Offene Erzählungen

Die Attraktivitätsfaktoren können nicht mit einer einfachen Abfrage erhoben werden, dies könnte zu sozial erwünschten Antworten führen. Erforderlich ist eine offene, narrative Interview-Situation. Sie ermöglicht es den Mitarbeitern, das Besondere an ihrem Arbeitgeber mit eigenen Worten zu beschreiben. Die Erfahrung zeigt, dass einfache Fragen sich in den Gruppendiskussionen dynamisch auswirken. Dann ergeben sich Gespräche zwischen den Mitarbeitern, die gemeinsam die Attraktivitätsfaktoren herausarbeiten. Um diesen Prozess festzuhalten, erfolgt eine digitale Aufzeichnung mit Mikrofon und Laptop.

**STRUKTUR DER ANALYSE**

1. Check-up der Faktoren aus Sicht der Geschäftsleitung
2. Definition der in der Analyse zu erreichenden Ziele
3. Festlegen der zu befragenden Abteilungen und Mitarbeiter in Clustern
4. Entwickeln eines unternehmensspezifischen Interview-Leitfadens
5. Durchführen der Befragung in offenen, narrativen Interviews
6. Auswertung nach Dimensionen und Inhalten
7. Herausarbeiten der unternehmensspezifischen Attraktivitätsfaktoren

### Auswertung und Interpretation

Das gesprochene Wort wird anonym transkribiert und systematisch ausgewertet. Mitarbeiter benennen die aus ihrer Sicht wesentlichen Attraktivitätsfaktoren oft nicht direkt. Sie nutzen andere Begriffe, umschreiben Situationen oder sprechen auf der Beziehungsebene. Diese Inhalte müssen erkannt, ausgewertet und methodisch sauber interpretiert werden.

So schälen sich die relevanten Attraktivitätsfaktoren heraus. Bei den bisher durchgeführten Interviews zeigen sich nur eingeschränkt Schnittmengen zwischen den Mitarbeiter-Clustern und der Geschäftsleitung. Häufig werden Faktoren auffällig, denen ein Arbeitgeber im Employer Branding und Personalmarketing bisher wenig Aufmerksamkeit geschenkt hat. Diese führen zur Abgrenzung von Wettbewerbern am Arbeitsmarkt.

### Offenheit als Grundlage des Vorgehens

Die Mitarbeiter müssen Gehör finden. Erst durch freie, narrative Interviews mit den Teams und Abteilungen entsteht – extern unterstützt – ein authentisches Bild des Unternehmens als Arbeitgeber. Auf dieser Basis entwickeln Unternehmen ihre strategische Positionierung als Arbeitgeber, mit definierten Zielgruppen, Botschaften und konkreten Employer-Branding-Zielen. So vermeiden Unternehmen Fehlinvestitionen und stärken ihre Wahrnehmung als Arbeitgeber.

**NICOLAS SCHEIDTWEILER**
Strategie-Berater
EMPLOYER BRANDING now
Telefon: 0421 / 36 51 92 - 0
E-Mail: Scheidtweiler@employer-branding-now.de