

Mareike Ulrike Wolf

# Employer-Branding Bedeutung für die strategische Markenführung

Forschungsergebnisse im Kontext  
erfolgreicher und nicht erfolgreicher  
Beispiele aus der Praxis



Mareike Ulrike Wolf

**Employer-Branding: Bedeutung für die strategische Markenführung**

Forschungsergebnisse im Kontext erfolgreicher und nicht erfolgreicher Beispiele aus der Praxis

ISBN: 978-3-8366-4790-8

Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2010

---

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica-verlag.de>, Hamburg 2010

In der heutigen Zeit ist es für Unternehmen sehr wichtig im „War for Talents“ gut aufgestellt zu sein. Trotz Überangebot an Arbeitskraft auf dem deutschen Arbeitsmarkt gibt es im Bereich der Führungs- und Fachkräfte einen Mangel zu verzeichnen. Vorausschauend muss der Personalbedarf ermittelt werden, die passenden High Potentials gefunden und auch langfristig an das Unternehmen gebunden werden. Es empfiehlt sich dazu der Aufbau einer starken Employer Brand, auch Arbeitgebermarke genannt, um als Employer of Choice wahrgenommen zu werden. Nur wenn die Mitarbeiter die Marke „leben“ und dies auch nach außen auf die Marke abstrahlt, kann ein Unternehmen auf Dauer erfolgreich sein. Diese Arbeit gibt einen ganzheitlichen Überblick über das Thema Employer Branding mit positiven wie negativen Fallbeispielen, mit dem Fokus darauf, was Employer Branding für die strategische Markenführung leisten kann. Employer Branding wird definiert und die Wirkungsbereiche vorgestellt. In Anlehnung an die identitätsorientierte Markenführung wird der Employer Branding Prozess dargestellt und danach auf die interne Markenführung eingegangen, deren Ziel eine Verankerung der Markenidentität im Mitarbeiterverhalten ist. Es wird aufgezeigt, was Employer Branding für die strategische Markenführung in Form von Wettbewerbsvorteilen leisten kann und Hinweise auf weiteren Forschungsbedarf gegeben.



## Inhaltsverzeichnis

|  |       |
|--|-------|
| Abbildungsverzeichnis.....   | S.III |
| Abkürzungsverzeichnis.....   | S.IV  |
| <br>   |       |
| 1. Einleitung.....   | S.1   |
| 1.1 Problemstellung.....   | S.1   |
| 1.2 Zielsetzung und Aufbau der Studie.....                           | S.3   |
| 2. Employer Branding.....  | S.4   |
| 2.1 Definition Employer Branding.....                                | S.4   |
| 2.2 Wirkungsbereiche des Employer Branding.....                      | S.5   |
| 2.2.1 Der Wirkungskreis und positive Effekte.....                    | S.5   |
| 2.2.2 Mitarbeitergewinnung.....                                      | S.5   |
| 2.2.3 Mitarbeiterbindung.....  | S.6   |
| 2.2.4 Unternehmenskultur.....  | S.7   |
| 2.2.5 Arbeitsergebnis und Leistung.....                              | S.8   |
| 2.2.6 Die Corporate Brand.....                                       | S.9   |
| 2.3 Grundlage des Employer Brandings: Moderne Markenführung.....     | S.10  |
| 2.4 Der Employer Branding Prozess.....                               | S.13  |
| 2.4.1 Planungsphase.....   | S.13  |
| 2.4.1.1 Personalmarktsegmentierung.....                              | S.13  |
| 2.4.1.2 Situationsanalyse der in-/externen Rahmenbedingungen.....    | S.14  |
| 2.4.1.3 Zielfestlegung der Employer Brand.....                       | S.15  |
| 2.4.2 Koordination der Employer Brand.....                           | S.16  |
| 2.4.2.1 Herausarbeiten der Employer Brand Identität.....             | S.16  |
| 2.4.2.2 Identitätsaussagen und Positionierung.....                   | S.18  |
| 2.4.2.3 Durchsetzung der Employer Brand –Identität.....              | S.19  |
| 2.4.3 Kontrolle des Employer Branding Prozesses.....                 | S.23  |
| 2.4.3.1 Herausforderungen bei der Kontrolle des Employer Brandings.. | S.23  |
| 2.4.3.2 Kontrollinstrument Brand Scorecard.....                      | S.23  |
| 2.4.3.3 Organisatorische Verankerung der Employer Brand.....         | S.25  |
| 3. Strategische Markenführung: Fokus interne Markenführung.....      | S.26  |
| 3.1 Strategische Markenführung „extern“ .....                        | S.26  |
| 3.2 Interne Markenführung.....                                       | S.27  |

## II

|         |  |       |
|---------|--|-------|
| 3.2.1   | Definition interne Markenführung.....  | S.27  |
| 3.2.2   | Brand Citizenship Behaviour oder die Marke leben.....                            | S.28  |
| 3.2.3   | Brand Commitment .....   | S.30  |
| 3.2.4   | Das Phasenmodell der internen Markenführung.....                                 | S.30  |
| 3.2.4.1 | Phase 1:Analyse der Ausgangslage.....  | S.31  |
| 3.2.4.2 | Phase 2: Beseitigung von Änderungswiderständen vom Typ 1..                       | S.32  |
| 3.2.4.3 | Phase 3: Mitarbeitermotivation.....  | S.32  |
| 3.2.4.4 | Phase 4: Planung der Umsetzung.....  | S.35  |
| 3.2.4.5 | Phase 5 : Die Umsetzung.....   | S.36  |
| 3.2.4.6 | Phase 6: Schlussfolgerung und Bewertung.....                                     | S.37  |
| 3.2.4.7 | Phase 7: Stabilisierungsphase.....   | S.38  |
| 4.      | Die Bedeutung von Employer Branding für die strategische Markenführung.....      | S.39  |
| 4.1     | Employer Branding als Wettbewerbsvorteil im Sinne des Ressourced Based View..... | S.39  |
| 4.2     | Benefits von Employer Branding für die strategische Markenführung.....           | S.40  |
| 4.2.1   | Niedrigere Kosten.....   | S.40  |
| 4.2.2   | Gestiegene Kundenzufriedenheit.....  | S.41  |
| 4.2.3   | Finanzieller Erfolg.....   | S.41  |
| 4.2.4   | Steigerung des Markenwertes.....   | S.41  |
| 4.3     | Fallstudien .....  | S.43  |
| 4.3.1   | Accenture.....   | S.43  |
| 4.3.2   | Tesco.....   | S.45  |
| 4.3.3   | Lidl.....  | S.47  |
| 5.      | Zusammenfassung und Ausblick.....  | S.49  |
| 5.1     | Mitarbeiter, die vergessene Zielgruppe für Markenerfolge.....                    | S.49  |
| 5.2     | Ausblick und weiterer Forschungsbedarf.....                                      | S.51  |
|         | Literaturverzeichnis.....  | S.V   |
|         | Anhang.....  | S.XIV |

**Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 2.1: Die Wirkungsbereiche des Employer Branding.....S.XIV

Abbildung 2.2: Der idealtypische Employer Branding Prozess.....S.XIV

Abbildung 2.3: Das Markensteuerrad von Icon Brand Navigation.....S.XV

Abbildung 2.4: Die Employer Brand Scorecard.....S.XVI

Abbildung 5.1: Top 10 attraktivste Employer Brands.....S.XVI

**Abkürzungsverzeichnis**

|            |   |
|------------|---|
| ABA.....   | American Bankers Association                    |
| B-2-B..... | Business to Business                            |
| bez.....   | bezüglich                                       |
| bspw.....  | beispielsweise                                  |
| bzw.....   | beziehungsweise                                 |
| d.h.....   | das heißt                                       |
| CIPD.....  | Chartered Institute of Personal and Development |
| DEBA.....  | Deutsche Employer Branding Akademie             |
| DV.....    | Datenverarbeitung                               |
| ebd.....   | ebenda  |
| Ed.....    | Edition, Editor                                 |
| et al..... | et alii   |
| FAZ.....   | Frankfurter Allgemeine Zeitung                  |
| FTD.....   | Financial Times Deutschland                     |
| ggü.....   | gegenüber                                       |
| HR.....    | Human Resources                                 |
| Hrsg.....  | Herausgeber                                     |
| i.S.....   | im Sinne  |
| Iss.....   | Issue   |
| i.w.S..... | im weiten Sinne                                 |
| jew.....   | jeweilig  |
| Jg.....    | Jahrgang  |
| M & A..... | Merger & Aquisition                             |
| OCB.....   | Organizational Citizenship Behaviour            |
| o.V.....   | ohne Verfasser                                  |
| PR.....    | Public Relations                                |
| SWOT.....  | Strength/Weakness, Opportunity/ Threat          |
| vgl.....   | vergleiche                                      |
| Vol.....   | Volume  |
| vs.....    | versus  |