



[FranchisePORTAL](#)

[Startseite](#)

[Informationen](#)

[Experten](#)

[Protokolle](#)

Sitzungsprotokoll

An dieser Stelle haben Sie nun nochmals die Möglichkeit, das gesamte Protokoll für die gewählte Sitzung in Ruhe nachzulesen.

Sitzung

18.12.2015

Expertenforum 'Marketing'

Herr Thomas Matla

- Employer-Branding – gute Mitarbeitende gewinnen und halten
- Allgemeine Marketingfragen



[Profil anzeigen](#)

Protokoll

Herr Thomas Matla: Guten Tag liebe Live Chatter/innen, hier im Franchiseportal. Zum Abschluss des Jahres 2015 habe ich das wichtige Thema "Employer Branding" gewählt. Mich interessiert besonders, welche Herausforderungen Sie in diesem Bereich für Ihr Franchise-System sehen und wie Sie glauben diese meistern zu können. Ich freue mich über einen aktiven und praxisbezogenen Austausch.

Leser: Guten Morgen Herr Matla, welche Maßnahmen umfasst der Aufbau und die Pflege einer Arbeitgeber-Marke?

Herr Thomas Matla: Guten Morgen und vielen Dank für Ihre Eröffnungsfrage. Der Aufbau einer starken Marke ist für Franchise-Systeme obligatorisch. Dieser Markenaufbau, das heisst eine klare und starke Profilierung, muss auf alle Bezugsgruppen eindeutig und konsistent erfolgen. Franchise-Gebende fokussieren sich in der Hauptsache auf die Partner/innen-Märkte und die Absatz-Märkte, die für sie am wesentlichsten erscheinen. Mit der zunehmenden "Verknappung" von Arbeitskräften, das heisst der Entwicklung in Deutschland weg vom Arbeitgeber/innen-Markt, hin zum Mitarbeitenden-Markt, sind Unternehmende gefordert, sich auch hier als konsistente Marke aufzustellen und zu agieren. Folglich umfassen der Aufbau und die Pflege einer Arbeitgeber/innen-Marke alle Massnahmen des normalen Brand Marketing-Mixes. Grundlage dafür auch hier sind die Marken-Werte und die Marken-Positionierung.

Leser: Guten Tag Herr Matla, gelten für das Employer Branding im Franchising besondere Anforderungen, da neben Arbeitnehmern auch künftige Unternehmer angesprochen werden?

Herr Thomas Matla: Vielen Dank auch Ihnen, für Ihre Frage. Ich würde beide Bereiche nicht unbedingt mischen wollen. Mitarbeitende und Unternehmende agieren auf unterschiedlichen Bewusstseinssebenen und suchen unterschiedliche Positionen und Umfeld. Sich als Unternehmen in den Wettbewerb um die besten Arbeitnehmenden zu begeben, ist schwer genug. Ich würde gern die kurze Zeit dieses Chats nutzen, um mich voll und ganz auf das Employer Branding und damit in Zusammenhang stehenden Marken- und Marketing-Fragen zu konzentrieren.

Leser: Hallo Herr Matla! Was können Franchise-Unternehmen konkret tun, um sich auf dem Arbeitsmarkt von anderen Arbeitgebern und Franchisegebern positiv zu unterscheiden?

Herr Thomas Matla: Hallo und guten Tag, das ist eine Frage, die oft ganz schnell damit beantwortet wird, dass das Branding, also die Absendergestaltung in Stellenanzeigen etc., optimal dargestellt werden sollte. Mir ist das zu kurz gesprungen. Das Wichtigste erscheint mir im Verständnis und Bewusstsein von Arbeitgeber/innen zu liegen. Hier würde ich gern ansetzen. Die Zeit, in der man einfach nur eine Anzeige in einer Zeitung zu schalten brauchte, um viele Bewerbungen zu generieren, ist definitiv vorbei. Auch das Belegen von Jobportalen, wie Monster, scheint heute nicht mehr zu reichen, befindet man sich doch auch dort ganz direkt in einem Wettbewerbsumfeld. Heute kommt es für Arbeitgebende darauf an, dass sie so schnell wie möglich bemerkt und gefunden werden. Zusätzlich, dass ihr Auftritt Vertrauen erzeugt und zu Bewerbungen anregt. Dazu ist es notwendig, sich intensiv mit dem Bewerber/innen-Markt zu beschäftigen. Welche Generation von potenziellen Mitarbeitenden soll für eine Stelle angesprochen werden? Wie wurde diese Generation sozialisiert? Wo und wie kann ich sie deshalb sinnvollerweise erreichen und

ansprechen? Wir haben zu den Generationen ein Franchise-Denkwerkzeug 'Generationen-Prägung' in unserem "Praxisbuch Franchising" veröffentlicht. Das kann dafür eine gute Arbeitsgrundlage sein. Was heute gefordert ist, ist echtes Employer Marketing, das intensive Beschäftigten mit den Zielgruppen, um kurz-, mittel- und langfristig den Arbeitskräftebedarf zu sichern.

Leser: Guten Tag Herr Matla: Ich möchte mich nach Ihrer Einschätzung erkundigen, wie sich der demografische Wandel und der damit einher gehende Mangel an Fachkräften und Franchise-Kandidaten generell auf die Entwicklung der Franchise-Systeme auswirken wird.

Herr Thomas Matla: Guten Tag und vielen Dank für Ihre Frage. Die Entwicklung wird sich sehr intensiv auswirken. Die Franchise-Wirtschaft ist ein Teil der gesamten Wirtschaft. Die großen Strömungen betreffen sie also ebenfalls ganz direkt. Um gute Kandidaten zu finden und sie für sich gewinnen zu können, sollte man sich entsprechend intensiv mit diesem Markt auseinandersetzen. Nehmen wir die ganz jungen Mitarbeitenden, die Generation Z, die nach 1996 Geborenen. Nach der aktuellen Studie "Candidate Experience Awards" vom Institute for Competitive Recruiting ICR suchen diese bei Google nach offenen und interessanten Stellen. Genauso wie sie überhaupt alles auf Google suchen. Derartige Entwicklungen sollten auch HR-Verantwortliche in den Franchise-Unternehmen wahrnehmen und sich darauf einstellen. Oder nehmen wir die große Herausforderung für alle Unternehmen Deutschlands, so auch für die Franchise-Systeme, die Digitalisierung. Hier stehen internationale, große, mittelständische und kleine Unternehmen im Wettbewerb um die besten IT- und Digital-Spezialisten. Change, Wandel, ist angesagt und betrifft die Franchise-Wirtschaft ganz direkt. Wer nur darauf setzt, was früher funktionierte, wird zukünftig überrascht werden, welche Mitarbeitenden für ihn übrig bleiben.

Leser: In unserem Fall lässt sich der Arbeitgeber nicht vom Franchisegeber trennen, da sich die Zielgruppen überschneiden und von uns kongruent angesprochen werden müssen. Wie gehen Sie vor, um die gelebte Unternehmenskultur und damit die interne Glaubwürdigkeit der Positionierung als Arbeitgeber und Franchisegeber zu stärken?

Herr Thomas Matla: Guten Tag, ich freue mich, dass Sie bereits von einer vorhandenen Unternehmenskultur sprechen, die Sie stärken wollen. Für viele Unternehmen sehe ich die Herausforderung erst einmal darin, eine bewusste Unternehmenskultur zu entwickeln und diese im Sinne der Marke als Unternehmens-Marken-Kultur konsequent zu leben. Wenn Sie Vorhandenes stärken wollen, sollten Sie es zuerst genau messen. Schauen Sie sich Ihre Unternehmenskultur an, beschreiben Sie diese und überprüfen Sie, ob sie in allen Abteilungen intern genau so, konsistent, erlebt und gelebt wird. Dann überprüfen Sie, wie Ihr Bild nach außen wirkt. Wie werden Sie von anderen gesehen? Genau so oder ganz anders. Wie nehmen Sie die Mitarbeitenden wahr, die Sie erst kürzlich eingestellt haben und wie diejenigen, die sich vielleicht nicht bei Ihnen melden, die Sie aber gern hätten. Damit komme ich zum nächsten für mich wichtigen Punkt. Mitarbeitende zu finden und zu binden sowie aktiv Employer Branding zu betreiben, hat heute etwas mit aktivem Dialog und Interaktion zu tun. Sie können über Ihre Unternehmens-Website oder eine speziell eingerichtete Karriere-Website mit Ihren potenziellen Mitarbeitenden in Dialog treten. Sie können dort sowie über die sozialen Medien Dinge abfragen. Zum Beispiel nach Sympathie oder Kritik für spezielle Maßnahmen, die Sie nutzen wollen. Sie können danach fragen, ob Ihre Zielgruppen Interesse an speziellen Recruiting-Events in Ihrem Unternehmen oder an anderen Orten haben. Das ist aktives und glaubwürdig gelebtes Employer Branding, Employer Recruiting und Employer Marketing.

Leser: In welchen Schritten erarbeiten Sie mit Ihren Mandanten eine unverwechselbare Arbeitgebermarke? Wie stellen Sie sicher, dass die Innensicht der Entscheidungsträger auch objektiv zutrifft? Kennen Sie Franchise-Zentralen, wo auch die Beschäftigten an Zufriedenheitsbefragungen teilnehmen?

Herr Thomas Matla: Vielen Dank auch Ihnen für Ihre Frage. Teilweise überschneidet sie sich mit meinen Antworten, die ich gerade gegeben habe, die Sie natürlich zum Zeitpunkt der Fragestellung noch nicht sehen konnten. Wichtig für die Personalabteilung der Zukunft ist es, dass sie wie eine Brand Marketing-Abteilung arbeitet. Die Marken-Werte, die für das Marketing, die Werbung, den Vertrieb, das Partner/innen-Marketing gelten, gelten auch für die Mitarbeitenden. Ausgangspunkt ist also immer die wettbewerbsstarke und authentische Marken-Positionierung und die Erarbeitung der Marken-Werte. Diese bilden die Grundlage für die Marken-Unternehmenskultur und damit auch für die Gewinnung der Mitarbeitenden. Als Werkzeuge setzen wir bei der Bellone Franchise Consulting sowohl Befragungen als auch Workshops ein. Und ja, viele Unternehmen nutzen eigene interne Befragungen der Mitarbeitenden, zum Beispiel regelmässig in Personalgesprächen.

Leser: In welcher Form sollten wir unsere Mitarbeiter und Franchisenehmer einbeziehen, damit unsere Positionierungsthemen nicht an den Bedürfnissen und Einstellungen unserer Zielgruppen vorbei zielen?

Herr Thomas Matla: Sehr gute Frage! Wobei ich diese sogleich erweitern möchte. Es geht nicht nur um ein Einbeziehen. Es geht um echtes Marketing. Die Mitarbeitenden,

aktuelle, die Sie halten wollen, wie potenzielle, die Sie gewinnen wollen, sind Ihre neuen Kunden. Was von ihnen ganz direkt und selbst kommt, ist wichtig und gibt Ihnen die Existenzberechtigung als interessante/r Arbeitgeber/in. Ein Beispiel: Die Bewerbungsverfahren werden immer wieder intensiv in der HR-Branche diskutiert. Große und internationale Unternehmen sowie viele KMU bestehen auf Online-Bewerbungs-Fragebögen. Studien belegen jedoch, dass Bewerber/innen diese nicht mögen. Was also tun? Unternehmen, die hier Chancen erkannt haben, kommen marketingorientiert ihren potenziellen Bewerber/innen entgegen und bieten so genannte "One-Click-Bewerbungen". Bewerber/innen können sich mit einem Klick bewerben und müssen nicht endlos lange Bewerbungsfragebögen ausfüllen. Wie kann das gehen? In Verbindung mit dem Xing-Profil. Das ist echtes Marketing und kommt den jungen und digitalaffinen Zielgruppen entgegen.

Leser: Was ist bei der Erstellung von Stellenanzeigen zu beachten, damit sie von potenziellen Interessenten als professionell und authentisch empfunden werden?

Herr Thomas Matla: Klassische Stellenanzeigen, auch in Jobbörsen, halte ich für eine sich selbst beruhigende Maßnahme, die ein Auslaufmodell darstellt. Anzeigen sollten im Look und Feel der Marke dargestellt werden. Sie sollten Aufmerksamkeit und Interesse wecken, Vertrauen schaffen und Informationen geben. Nach einer Platzierung in Zeitungen und den zugehörigen Online-Portalen auf Plattformen, wie Monster oder Stepstone, können Sie nur darauf hoffen, dass Sie gefunden werden. Denn den Reichweitenaufbau übernehmen Suchmaschinen und Meta-Crawler wie Indeed. Mein Rat, Sie sollten selbst beginnen, sich mit Adwords bei Google zu beschäftigen, sollten sich eine eigene Karriere-Website aufbauen und Traffic dafür über die sozialen Medien und eben Adwords generieren. Und noch etwas! Bewegtbilder erzeugen Emotionen und schaffen Vertrauen. Firmen- und Mitarbeitende-Videos werden bereits von vielen Unternehmen im Bereich des Employer Brandings mit großem Erfolg eingesetzt.

Leser: Eine kleine Systemzentrale kann i.d.R. weder hohe Einkommen noch tolle Karrierechancen in Aussicht stellen. Welche Bedeutung haben Soft Facts wie Wertvorstellungen, Work-Life-Balance und Betriebsklima für das Employer Branding? Gilt bei der Jobsuche nicht weiterhin der berühmte Satz aus der Dreigroschenoper „Erst kommt das Fressen, dann kommt die Moral!“?

Herr Thomas Matla: Danke für Ihre Frage. Sie trifft ein sehr wichtiges Thema. Für viele Bewerber/innen der Generationen Y und Z stehen Unternehmens-Werte, die Unternehmenskultur, das Betriebsklima und Formen der Zusammenarbeit sehr hoch im Kurs. Sie treffen oft Entscheidungen gegen die Großunternehmen, weil sie in kleineren Unternehmen schneller größere Verantwortung übernehmen können und sich unter den Mitarbeitenden wohler fühlen. Das zeigen auch die jährlichen Wettbewerbe "Great Place to Work" und "Best Companies to Work for". Und diese Tatsache ist auch der Grund dafür, dass zurzeit viele HR-Verantwortliche von großen Unternehmen nach Berlin reisen und die Start-up-Szene besuchen. Deutschland wird dominiert von kleinen und mittleren Franchise-Systemen mit bis zu 50 Franchise-Nehmenden. Hier könnte die Unternehmenskultur ein wirklicher Wettbewerbsvorteil sein, wenn sie denn konsequent geplant und eingesetzt würde.

Leser: Gestern wurde bekannt, dass mit Joey's Pizza demnächst eine der bekanntesten deutschen Franchise-Marken verschwinden wird. Können Sie die Entscheidung der Käufer zugunsten einer internationalen Marke nachvollziehen?

Herr Thomas Matla: Ihre Frage passt jetzt nicht so ganz in den Bereich Employer Branding, aber ich verstehe Ihr Marken-Interesse. Ich finde das auch eine sehr interessante Entscheidung aus Australien und England. Für mich hat die Marke Joeys Pizza in Deutschland eine viel größere Markenstärke als Domino's. Dass der neue Käufer hier eine internationale Harmonisierung seiner Marken realisieren und gleichzeitig seine Angebotsqualität verbessern will, kann ich nachvollziehen. Die Entscheidung, die Marke Joeys Pizza sofort ganz verschwinden zu lassen, halte ich für einen großen Fehler, da damit das Markenkapital nicht auf die neue Marke übertragen werden kann. Andere Unternehmen gehen in der Markenarchitektur - auch bei Marken-Übernahmen - Markenkapital sichernder vor. Ich sage das vor dem Hintergrund meiner internationalen Markenführungs-Erfahrungen.

Leser: Ich halte unsere Mitarbeiter für die potenziell besten Markenbotschafter. Macht ein Empfehlungsprogramm zur Gewinnung qualifizierter Mitarbeiter für Sie Sinn? Worauf ist bei der Ausgestaltung besonders zu achten? Welche Form der Belohnung hat sich bewährt?

Herr Thomas Matla: Da bin ich absolut bei Ihnen. Im Employer Recruiting und Employer Branding geht es primär um Beziehungsaufbau und Beziehungspflege. Ihre Mitarbeitenden sind dabei die besten Markenbotschafter/innen. Ein Empfehlungsprogramm halte ich entsprechend für sinnvoll. In diesem Punkt kann man von Google USA lernen. Google ist in 2015 zum sechsten Mal die Nr. 1 im Fortune Best Companies to Work for-Ranking. Denn Google kümmert sich intensiv um den Beziehungsaufbau seiner Mitarbeitenden.

Dieses ist nämlich am wichtigsten, dass sie sich untereinander kennen und wohl fühlen. Und andere kommen gern dahin, wo sich bereits Leute wohl fühlen, die sie kennen und von denen sie lernen können. Das ist wichtiger als finanzielle Anreize. Hier kann man auch entsprechende Empfehlungsprogramme aufsetzen und zum Beispiel die Empfehlenden zu schweizerisch "Göttis" machen, also Vertrauenspersonen im Unternehmen. Das fördert von Beginn an die Integration und die Motivation.

Leser: Wie lassen sich die sozialen Netzwerke für die Verbreitung unserer Stellenangebote nutzen? Welche Rolle spielt Facebook für das Employer Branding und das tatsächliche Recruiting?

Herr Thomas Matla: Wichtig ist für mich zuerst zu klären, was das Basismedium Ihrer Aktivitäten sein soll. Hier plädiere ich, wie bereits vormals angetönt, für den Aufbau einer eigenen Karriere-Website, auf der sowohl motivierend-emotionale Filme als auch informative Stellenbeschreibungen, Interviews und Berichte präsentiert werden können. Die sozialen Medien fungieren in diesem Fall zur Traffic-Bildung. Auf ihnen erscheinen anregende Appetit-Häppchen, aber keine hochinformativen Texte oder Anzeigen. Untermauert werden sollte das Ganze durch intensive Suchmaschinen-Optimierung. Zukünftige Bewerber/innen finden Sie im Netz - oder gar nicht. Und ja, YouTube, Employer Branding-Videos, also ehrliche Videoberichte über Unternehmen sowie Mitarbeitende in Unternehmen werden zunehmend wichtig für den Erstkontakt. Kein anderes Medium erlaubt einen persönlicheren und schnelleren Einblick in Unternehmen. Das sage übrigens nicht nur ich, sondern auch "Queb Quality Employer Branding", der Berufsverband, dem 46 Unternehmen angeschlossen sind und der jährlich über innovative Personalmarketing-Strategien berichtet.

Leser: Gibt es auch organisatorischen Themen, die im Hinblick auf eine markenkonforme Positionierung als Arbeitgeber überdacht werden sollten?

Herr Thomas Matla: Vielen Dank für Ihre Frage. Ja natürlich! Die Position der Personalverantwortlichen in der Organisation ist zu überdenken. In vielen Unternehmen ist HR eine Freelancer-Stelle oder eine Abteilung, die man "eben auch haben muss, schon für die Abrechnungen". Je wichtiger die Gewinnung neuer Mitarbeitenden für das Unternehmen wird, desto wichtiger wird diese Abteilung. Wahrscheinlich haben wir zukünftig HR-Vorstände, die das wichtigste Kapital der Unternehmen, die Mitarbeitenden, sichern.

Leser: Neulich stieß ich zufällig auf ein Buch mit einer limbischen Kategorisierung von Vokabeln. Was halten Sie von einer Ausrichtung der Stellenanzeigen am limbischen Profil der Kernzielgruppe?

Herr Thomas Matla: Die gesamte Markenausrichtung im Bereich des Employer Brandings muss sich an der Marken-Positionierung des Unternehmens orientieren. Nur so bleibt die Marke glaubwürdig, konsistent und stark. Wenn Sie Ihre Marke nach Dominanz, Balance oder Stimulanz ausgerichtet haben, sollte das auch für die Personalbeziehungen gelten.

Leser: Als Hobbyfotografin kann ich die Bildqualität auf Flyern und Websites vieler Franchisesysteme nur als „sub-optimal“ bezeichnen. Empfehlen Sie Ihren Mandanten die Hinzuziehung eines erfahrenen Fotografen für die Erstellung von Bildmaterial?

Herr Thomas Matla: Das visuelle Material sollte im Bereich der Fotografie wie auch als Video, der Marke und Aufgabenstellung entsprechen. Das sollte sichergestellt sein.

Leser: Wie stellen wir sicher, dass unsere Personalmarketing-Lösungen auf Grundlage des Employer Branding über alle Kanäle für die verschiedenen Zielgruppen harmonisch aufeinander abgestimmt sind? Brauchen wir dafür eine spezielle Personalmarketing-Agentur?

Herr Thomas Matla: Nun, besser als harmonisch gefallen mir die Begriffe konsistent und kanaladäquat. Auf Google, Twitter und Facebook beispielsweise sollten sie eindeutig der Marke zugeordnet werden können und auch den Marken-Werten entsprechen, aber auch kanaladäquat realisiert werden. Zur Supervision können Sie entweder eigene Ressourcen einsetzen oder aber externe Dienstleister/innen beauftragen. Das ist im Einzelfall individuell zu klären.

Leser: Welche Imageeffekte und Identifikationsfaktoren halten Sie für besonders wirksam, um Mitarbeiter emotional an ihren derzeitigen Arbeitgeber zu binden?

Herr Thomas Matla: Mitarbeitende brauchen eine Sinn stiftende Vision und Mission. Sie wollen wissen, wofür sie arbeiten und welchen Sinn das für ihr ganz persönliches Leben - neben dem Gelderwerb - hat. Welchen Sinn hat Ihr Franchise-System? Welchen Beitrag wollen Sie damit über den reinen Gelderwerb hinaus für die Gesellschaft leisten. Wollen Sie die Fitness von Frauen verbessern, wie es Stefanie Graf einmal formuliert hat? Wollen Sie zu besserer Gesundheit beitragen? Wollen Sie bessere Mobilitätslösungen schaffen und

dabei die Umwelt entlasten? Haben Sie sich im Rahmen Ihres Geschäftskonzeptes über gesellschaftliche Wirkungsthemen Gedanken gemacht? Falls nicht, die Frage geht nicht weg, sondern kommt jetzt aus einer neuen Richtung, von Ihren aktuellen oder potenziellen Mitarbeitenden.

Leser: Auch ich bezweifele, dass die Synergien einer internationalen Marke wirklich die Vernichtung des Markenwerts eines nationalen Marktführers kompensieren können. Als Käufer erschiene mir der angedachte Weg sehr risikoreich und ich würde wohl eine Multi-Brand-Strategie bevorzugen. Aber zurück zum heutigen Chat-Thema: Das Management von Domino's Pizza versucht seit Jahrzehnten ohne Erfolg, eine führende Marktposition in Deutschland zu erlangen. Welche Schritte sind erforderlich, um Image, Bekanntheitsgrad und Goodwill als Arbeitgeber auf die „neue“ Marke zu übertragen?

Herr Thomas Matla: Guter Versuch! Dazu würde ich gern mehr in einem Marken-Workshop beitragen. Falls Sie Verbindungen zu Domino's haben, ich stehe für Brand Marketing-Workshops in D/A/CH gern zur Verfügung.

Herr Thomas Matla: *Liebe LiveChatter, vielen Dank für Ihre interessanten und anregenden Fragen. Die Themen Personalmarketing, Employer Branding, Employer Recruiting und Employer Experience Cycle werden uns im Rahmen der zunehmenden Digitalisierung und Verknappung von Mitarbeitenden weiter intensiv beschäftigen. In diesem Sinne freue ich mich auch zukünftig von Ihnen zu hören! Doch jetzt wünsche ich Ihnen erst einmal schöne, frohe und friedliche Weihnachtstage und einen guten Rutsch in ein erfolgreiches 2016! Bleiben Sie neugierig! Ihr Thomas Matla, Bellone Franchise Consulting GmbH*