

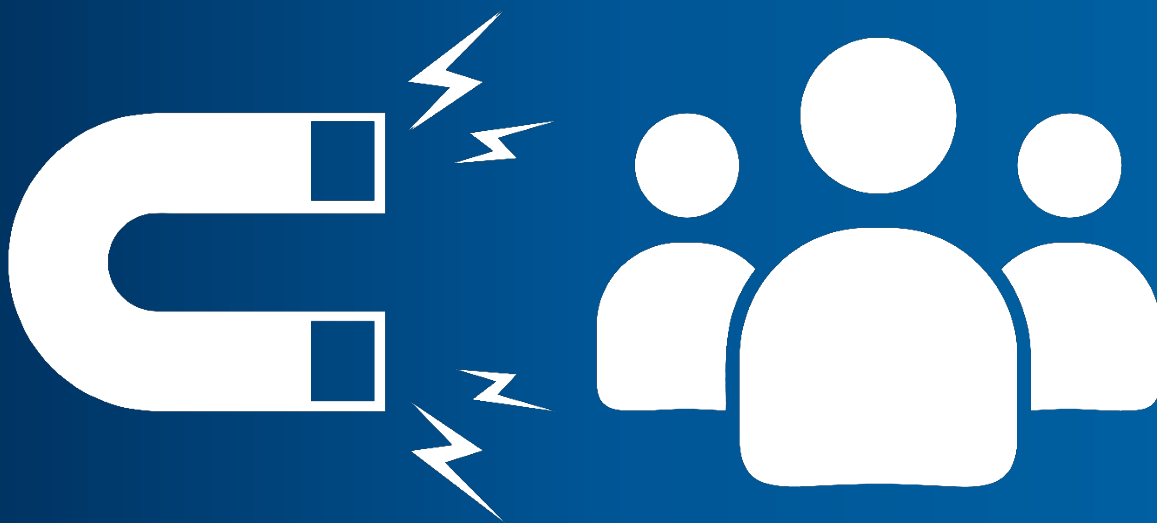


# Employer Branding Studie 2023

Status-quo und Erfolgsfaktoren im Employer  
Branding bei Schweizer Unternehmen

Eine Studie des Instituts für Marketing  
Management in Zusammenarbeit mit JobCloud

Anna-Maria Strässner, Dr. Adis Merdzanovic &  
Dr. Adrienne Suvada



Gefördert durch:

**Job**CLOUD

## **IMPRESSUM**

### **Herausgeber**

ZHAW School of Management and Law  
Theaterstrasse 17  
Postfach  
8401 Winterthur  
Schweiz

Institut für Marketing Management  
[www.zhaw.ch/de/sml/institute-zentren/imm/](http://www.zhaw.ch/de/sml/institute-zentren/imm/)

### **Projektleitung, Kontakt**

Anna-Maria Strässner  
[anna-maria.straessner@zhaw.ch](mailto:anna-maria.straessner@zhaw.ch)

Oktober 2023

Copyright © 2023,  
ZHAW School of Management and Law

Alle Rechte für den Nachdruck und die  
Vervielfältigung dieser Arbeit liegen bei der  
Institut für Marketing Management der  
ZHAW School of Management and Law.  
Die Weitergabe an Dritte bleibt ausgeschlossen.

Die in dieser Studie verwendeten Personenbezeichnungen  
beziehen sich immer gleichermassen auf weibliche und  
männliche Personen. Auf eine Doppelnennung und  
gegenderte Bezeichnungen wird zugunsten einer besseren  
Lesbarkeit verzichtet.

# Vorwort

Liebe Leser

Haben auch Sie in Ihrem Unternehmen mit Fachkräftemangel zu kämpfen? Gelingt es Ihnen nur schwer, ausreichend qualifizierte Mitarbeitende für Ihr Unternehmen zu gewinnen? Dann sind Sie kein Einzelfall. Die «Employer Branding Studie 2023», die in Zusammenarbeit zwischen der ZHAW und JobCloud entstanden ist, zeigt, dass 56% der Arbeitgeber in der Schweiz vom Fachkräftemangel betroffen sind. Bei 20% der Fälle führt das sogar dazu, dass auf das Besetzen der Stelle verzichtet wird.

Was können Sie als Unternehmen dagegen tun? Eine wichtige Strategie, um in Zeiten eines harten umkämpften Arbeitnehmermarkts passende Mitarbeitende zu erreichen, ist verstärktes Employer Branding. Dies macht auch die vorliegende Studie klar deutlich. Hier ist sowohl internes als auch externes Employer Branding von grosser Bedeutung, um nicht nur neue Talente zu finden, sondern auch um bestehende Mitarbeitende längerfristig an das Unternehmen zu binden.

Mehr als 40% der Studienteilnehmenden nutzen Jobportale, um ihre eigene Arbeitgebermarke zu stärken. JobCloud als führender Anbieter im digitalen Rekrutierungsmarkt der Schweiz hat unzählige Angebote für die Kunden, um sich bei den potenziellen Kandidaten mit einem starken Employer Brand zu präsentieren, etwa die Arbeitgeberprofile auf den führenden Stellenportalen jobs.ch oder jobup.ch. Zudem unterstützen wir Unternehmen mit Webinaren zum Thema Arbeitgeberattraktivität oder auch Tipps auf unserem Blog. Auch bei JobCloud als Arbeitgeber hat das Thema Employer Branding eine hohe Priorität. Neben klassischen Massnahmen probieren wir neue Gefässe wie Job-Webinare und Corporate Influencer Programme aus mit dem Ziel, unsere Mitarbeitenden weiterhin zu begeistern und neue Talente für unser Unternehmen zu überzeugen.

Was sind genau die Ursachen der gegenwärtigen Rekrutierungsschwierigkeiten und welche Massnahmen ergreifen Unternehmen, um neue Talente zu gewinnen? Welche Kanäle werden als Ergänzung zu Jobportalen für die Rekrutierung von Mitarbeitenden genutzt und was macht ein Unternehmen zu einem guten Arbeitgeber? Antworten auf diese und weitere Fragen finden Sie in der für Sie kompakt zusammengefassten «Employer Branding Studie 2023».

Ohne an dieser Stelle zu viel zu verraten, empfehle ich Ihnen, die spannenden Insights auf den nächsten Seiten selbst zu entdecken. Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen und hoffe, dass Sie viele lehrreiche Erkenntnisse für sich mitnehmen können.

Davide Villa

CEO von JobCloud AG

# Management Summary

Die Personalabteilung ist in vielen Unternehmen zentral für den Rekrutierungsprozess und für die Administration der Mitarbeitenden. Heutzutage besteht die Arbeit jedoch nicht nur aus Personaladministration, es ist auch eine hohe strategische Komponente involviert. Dazu gehört auch das Employer Branding, welches sich an der Schnittstelle von Marketing und HR befindet. Es wird immer relevanter, die eigene Marke nicht nur im Verkauf zu positionieren, sondern auch bei der Rekrutierung gezielt zu nutzen.

Doch der demografische Wandel in der Schweiz schreitet voran und noch nie war der Fachkräftemangel so prekär wie heute. Das bestätigt auch die vorliegende branchenübergreifende Befragung von 585 Schweizer Unternehmen zum Thema Employer Branding. Die Studienergebnisse zeigen, wie stark der Fachkräftemangel bei Schweizer Unternehmen spürbar ist. Jedes zweite Unternehmen in der Schweiz hat Schwierigkeiten, eine offene Stelle zu besetzen. Besonders Grossunternehmen leiden unter dem Fachkräftemangel.

Es ist heute wichtiger denn je, eine starke Arbeitgebermarke systematisch aufzubauen und zu steuern. Mithilfe des Employer-Branding-Prozesses werden die aktuelle Situation des Unternehmens als Arbeitgebermarke analysiert, die strategische Positionierung und Entwicklung der Employer Value Proposition vorgenommen, die Strategie intern wie extern operativ umgesetzt und die Kommunikationsmassnahmen kontrolliert und gegebenenfalls angepasst.

Erfolgreiches Employer Branding ist ein Zusammenspiel von verschiedenen Faktoren – intern wie extern. So wird ein Unternehmen nach innen als guter Arbeitgeber wahrgenommen, wenn es einen attraktiven Lohn zahlt und Flexibilität bei der Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung (z.B. Remote Work) gewährt. Nach aussen zählt jedoch vor allem der gute Ruf des Unternehmens. Unternehmen können die Motivation ihrer Mitarbeitenden stärken, indem sie diese in Prozesse einbeziehen und über die Ergebnisse ihrer Arbeit informieren. Schliesslich zeichnet sich erfolgreiches Employer Branding auch dadurch aus, wie gut sich Unternehmen auf neue Handlungsfelder im Employer Branding einstellen können und die Bedürfnisse verschiedener Generationen berücksichtigen. So verändern sich nicht nur Führungsstile und Anforderungen an Unternehmen seitens der Mitarbeitenden, auch technologische Entwicklungen im Zuge der Digitalisierung bringen neue Herausforderungen für das Employer Branding mit sich.

Insgesamt ist eine starke Employer Brand entscheidend, um talentierte Mitarbeitende anzuziehen und langfristig an das Unternehmen zu binden. Es geht darum, das eigene Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und eine positive Arbeitgebermarke aufzubauen. Employer Branding ist bereits heute für viele Unternehmen ein wichtiges Tool zur Gewinnung neuer Talente und der Bindung bestehender Mitarbeitenden. Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass die Bedeutung einer starken Employer Brand in Zukunft immer entscheidender wird. Dabei setzen Schweizer Unternehmen beim Recruiting auf einen Mix aus traditionellen und modernen Massnahmen.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>Management Summary</b>	<b>5</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b>	<b>6</b>
<b>1. Employer Branding als Panacea im “War for Talents”?</b>	<b>7</b>
1.1. Vom «War of Talents» zum «War for Talents»	7
1.2. Was ist Employer Branding?	7
1.3. Ziele im Employer Branding	8
1.4. Neue Herausforderungen im Employer Branding	8
<b>2. Employer Branding in der Schweiz</b>	<b>10</b>
2.1. Ziele der Studie	10
2.2. Studiendesign und Stichprobengrösse	10
2.3. Status-Quo in der Schweiz	10
2.4. Vorteile des Employer Brandings	11
2.5. Ursachen für Rekrutierungsschwierigkeiten	11
2.6. Ergriffene Massnahmen durch Unternehmen	14
<b>3. Strategischer Prozess beim Employer Branding</b>	<b>15</b>
3.1. Analyse der IST-Situation	15
3.2. Strategische Ausrichtung & Positionierung	15
3.3. Umsetzung der Strategie	16
3.4. Kontrolle der Massnahmen und Anpassungen der Strategie	20
<b>4. Erfolgsfaktoren im Employer Branding</b>	<b>22</b>
4.1. Was macht ein Unternehmen zu einem guten Arbeitgeber?	22
4.2. Neue Handlungsfelder im Employer Branding	24
<b>5. Fazit</b>	<b>26</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>28</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>29</b>
<b>Autoren der Studie</b>	<b>30</b>
<b>JobCloud AG</b>	<b>31</b>

# 1. Employer Branding als Panacea im “War for Talents”?

Die Personalabteilung ist in vielen Unternehmen zentral für den Rekrutierungsprozess und für die Administration der Mitarbeitenden. Heutzutage besteht die Arbeit jedoch nicht nur aus Personaladministration, es ist auch eine hohe strategische Komponente involviert. Dazu gehört auch das Employer Branding, welches sich an der Schnittstelle von Marketing und HR befindet. Es wird immer relevanter, die eigene Marke nicht nur im Verkauf zu positionieren, sondern auch bei der Rekrutierung gezielt zu nutzen.

## 1.1. VOM «WAR OF TALENTS» ZUM «WAR FOR TALENTS»

Eine Stellenanzeige in die Zeitung setzen und sich gemütlich zurücklehnen, bis die Bewerber zur Tür hereinspazieren – das funktionierte vielleicht früher einmal. Die Zeiten vom «War of Talents», wo sich Arbeitnehmende im Bewerbungsprozess um Spitzenpositionen beweisen mussten, sind längst vorüber. Viele Berufsgruppen und Branchen sind mittlerweile von Nachwuchssorgen und Fachkräftemangel betroffen. Der demografische Wandel und die damit verbundene Überalterung der Bevölkerung sorgen dafür, dass nicht genug potenzielle Arbeitnehmende auf den Arbeitsmarkt nachrücken, um die entstehenden Lücken der älteren Generationen zu füllen. So kommt es, dass Vakanzten oft monatelang unbesetzt bleiben, weil Bewerbungen ausbleiben und die Besten woanders hingehen. Es entsteht eine Schiefelage am Arbeitsmarkt und Unternehmen können ihren Bedarf nicht mehr ohne Weiteres decken. Wenn aber der Kandidatenpool schrumpft, nimmt der Konkurrenzdruck um die passenden Bewerber an Fahrt auf. Und schon findet man sich als Arbeitgeber oder Personaldienstleister mittendrin – im «War for Talents». Es geht längst nicht mehr um die Frage von Unternehmen an Bewerber «Warum sollten wir Sie einstellen?», sondern vielmehr fragen potenzielle Bewerber das Unternehmen «Warum sollte ich für Sie arbeiten?». Statt einem Kampf zwischen den Bewerber, kämpfen nun die Arbeitgeber um die talentierten Bewerber. Der Job als reiner Broterwerb? Das ist heute eher die Ausnahme als die Regel. Ansprüche und Erwartungen der Arbeitnehmenden an den Beruf sind ohne Zweifel gewachsen. Vor allem junge Talente und diejenigen, die gerade in den Beruf einsteigen, haben ganz andere Vorstellungen davon, wie sie ihr Arbeitsleben gestalten möchten. Um in diesem «War for Talents» zu bestehen, müssen sich Unternehmen als attraktive, glaubwürdige und starke Arbeitgebermarken präsentieren (Hermann, 2022) – genau dort kommt Employer Branding ins Spiel.

## 1.2. WAS IST EMPLOYER BRANDING?

Employer Branding, auch bekannt als die Arbeitgebermarkenbildung, spielt eine entscheidende Rolle bei der Anziehung und Bindung von talentierten Mitarbeitern. Employer Branding ist an der Schnittstelle zwischen Marketing und HR angesiedelt. Vergleichbar mit der Werbung für ein Produkt, wird beim Employer Branding ein Arbeitgeber als Marke beworben. Employer Branding ist somit die Wahrnehmung, die aktuelle und zukünftige Mitarbeitende von einem Unternehmen haben. Diese Wahrnehmung basiert auf Erfahrungen mit der Organisation: Die Wirkung von Prozessen und Richtlinien eines Unternehmens, ihre Botschaften, Slogans und Kommunikationsmittel, aber auch Elemente wie Kultur, Führungsstil, Interviewprozesse, die automatische Reaktion auf einen abgelehnten Bewerber oder eine abgelehnte Bewerberin, das Karrieregespräch mit dem Chef oder der Chefin, die Transparenz der Kommunikation, die Art und Weise, wie die Führungskraft mit Konflikten umgeht, und vieles mehr. Employer Branding ist also ein ganzheitlicher Prozess zur strategischen Positionierung des Unternehmens als Arbeitgeber - intern wie extern. Es ist kein kurzfristiges Projekt, sondern eine langfristig angelegte Strategie. Dabei ist es wichtig, dass das nach aussen kommunizierte Bild mit der tatsächlichen Arbeitsrealität übereinstimmt.

Die Arbeitgebermarke, auch als Employer Brand bezeichnet, repräsentiert die Summe funktionaler, wirtschaftlicher und psychologischer Vorteile einer Anstellung in einem Unternehmen. Sie ist das Image des Unternehmens als Arbeitgeber und signalisiert Mitarbeitenden und potenziellen Bewerbern, wofür das Unternehmen steht und was es einzigartig macht. Jedes Unternehmen hat also eine Employer Brand, ob es will oder nicht und unabhängig von der Grösse oder Industrie des Unternehmens (Künzel, 2013).

Aufgrund seiner Komplexität ist Employer Branding kein alleinstehendes Konzept. Es muss ein integrierter Teil des Marketings, der Personalabteilung und bestenfalls auch der Geschäftsleitung sein. Nur wenn das Employer Branding fest im Unternehmen verankert ist, kann es seine volle Wirkung entfalten.

### 1.3. ZIELE IM EMPLOYER BRANDING

Das Employer Branding verfolgt zwei Hauptziele: Neue Mitarbeiter gewinnen (externes Employer Branding) und bestehende Mitarbeitende binden (internes Employer Branding). Das **externe Employer Branding** zielt darauf ab, qualifizierte und talentierte Fachkräfte anzuziehen und das Unternehmen für potenzielle Bewerber attraktiv zu machen. Eine starke Arbeitgebermarke kann dazu beitragen, dass sich mehr hochqualifizierte Bewerber für eine offene Stellen interessieren und die Rekrutierung gut qualifizierter Talente erleichtert wird. Ein positives Employer Branding trägt auch zur Differenzierung vom Wettbewerb bei und ermöglicht es, sich als einzigartiger und attraktiver Arbeitgeber in der Branche zu positionieren. Wird ein Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass neue Mitarbeitende eine positive und langfristige Bindung zum Unternehmen entwickeln und dort längerfristig bleiben möchten. Nicht zuletzt kann eine starke Employer Brand dazu beitragen, die Geschäftsziele des Unternehmens zu erreichen, indem sie die besten Talente anzieht und das Engagement und die Leistung der Mitarbeitenden steigert.

Das **interne Employer Branding** zielt auf die Mitarbeiterbindung und -zufriedenheit ab. Durch ein starkes internes Employer Branding fühlen sich die Mitarbeitende stärker mit dem Unternehmen verbunden, identifizieren sich mehr mit dessen Werten und sind daher motivierter. Zudem kann eine starke Arbeitgebermarke dazu beitragen, dass die Mitarbeitenden sich stärker einbringen und das Unternehmen als Ort wahrnehmen, der Karrieremöglichkeiten und persönliche Weiterentwicklung bietet. Engagierte und zufriedene Mitarbeitende sind tendenziell produktiver und erbringen eine höhere Leistung, was sich positiv auf die gesamte Unternehmensleistung auswirken kann. Darüber hinaus fördert eine starke Employer Brand die Bereitschaft der Mitarbeitenden, positiv gegenüber anderen potenziellen Bewerbern und Geschäftspartnern über das Unternehmen zu sprechen. Diese sogenannte "Employer Advocacy" kann einen positiven Einfluss auf das Image des Unternehmens haben und zu einem höheren Interesse bei qualifizierten Bewerbern führen.

### 1.4. NEUE HERAUSFORDERUNGEN IM EMPLOYER BRANDING

In den letzten Jahren hat sich das Arbeitsumfeld stark gewandelt, mit einer zunehmenden Ausrichtung auf Wissens- und Dienstleistungsbereiche. Einige Berufsfelder werden an Bedeutung verlieren, während andere einen starken zukünftigen Bedarf verzeichnen werden. Der Arbeitsmarkt in der Schweiz verdeutlicht diesen Trend, da es an Nachwuchskräften im Gesundheits- und Sozialsektor mangelt. Es besteht eine hohe Nachfrage nach MINT-Berufen und vor allem im Handwerksbereich. Die Globalisierung verstärkt den Wettbewerb um talentierte Arbeitskräfte durch internationale Konkurrenz.

Die jüngeren Generationen zeigen eine erhöhte Flexibilität und Offenheit für internationale Berufswechsel, wenn die Bedingungen im Ausland attraktiver sind. Die Covid-19-Pandemie hat das Arbeitsumfeld vieler Menschen grundlegend verändert, indem viele Berufe ins Homeoffice verlagert wurden. Trotz der Verschmelzung von Arbeit und Privatleben bevorzugt laut einer Studie des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts (WSI) fast die Hälfte der Befragten die Fortsetzung der Arbeit im Homeoffice (Scheller, 2021). Homeoffice ist gekommen, um zu bleiben (EY, 2021). Laut Immerschitt und Stumpf (2022) kann dies allerdings beim Onboarding neuer Mitarbeiter zu Problemen führen. Beispielsweise fehlt es Neueinsteigern oft an Möglichkeiten, während der Einarbeitungsphase durch erfahrene Kollegen persönlich begleitet zu werden, weil diese vom Homeoffice aus arbeiten. Das



macht die Einbindung in die Teams schwieriger, erhöht den Stress vor allem bei jungen Leuten, die von der Ausbildung in die Arbeitswelt wechseln. Damit diese Situation nicht zu Frust und Resignation führt, braucht es ein besonderes Augenmerk darauf. Passiert das nicht, kann es leicht zu einem frühzeitigen und damit extrem teuren Ausstieg der neuen Mitarbeitenden kommen.

Auch die Bindung der bestehenden Mitarbeiter ist schwerer geworden (Immerschitt & Stumpf, 2022). Die Einführung von Arbeiten auf Distanz (Remote Work) bringt zwar viele Vorteile mit sich, fördert jedoch auch eine gewisse Entfremdung. Traditionelle Methoden des Employer Brandings funktionieren seit 2020 nicht mehr reibungslos. Angesichts eines wettbewerbsintensiven Arbeitsmarkts müssen Unternehmen sicherstellen, dass ihre Mitarbeiter gerne bleiben und nicht mit Wechselgedanken spielen. Kündigungen werden heutzutage häufiger von Mitarbeitern selbst eingereicht als von den Unternehmen ausgesprochen (Immerschitt & Stumpf, 2022).

Unter den aktuellen Bedingungen ist eine starke Arbeitgebermarke wichtiger denn je. Potenzielle Bewerber müssen ein klares Bild von den Werten und Zielen des Unternehmens erhalten. Wenn persönliche Eindrücke oder Gespräche nicht möglich sind, müssen alternative Wege gefunden werden, um das Unternehmen zu präsentieren (Immerschitt & Stumpf, 2022).

## 2. Employer Branding in der Schweiz

Noch nie war der Fachkräftemangel in der Schweiz so prekär wie heute. Das bestätigt auch die branchenübergreifende Befragung von 585 Schweizer Unternehmen zum Thema Employer Branding. Die Studienergebnisse verdeutlichen, wie stark der Fachkräftemangel auch bei Schweizer Unternehmen spürbar ist. Jedes zweite Unternehmen in der Schweiz hat Schwierigkeiten, eine offene Stelle zu besetzen. Besonders Grossunternehmen leiden unter dem Fachkräftemangel.

### 2.1. ZIELE DER STUDIE

Übergreifendes Ziel der Studie war, herauszufinden, wie stark Schweizer Unternehmen vom Fachkräftemangel tatsächlich betroffen sind und welche Massnahmen bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter sowie beim Pflegen bestehender Mitarbeiter ergriffen werden. Konkret wurden mit der Studie folgende Ziele verfolgt:

- Beschreibung der Ist-Situation des Fachkräftemangels in der Schweiz
- Aufzeigen der Herausforderungen, die Unternehmen beim Recruiting und Employer Branding aktuell haben
- Evaluation der Massnahmen, die Unternehmen aktuell durchführen, um qualifizierte Fachkräfte anzuwerben
- Evaluation der Nutzung der gängigsten Instrumente im Bereich Employer Branding und Recruiting sowie deren Effektivität
- Evaluation der Massnahmen, die Unternehmen aktuell durchführen, um bestehende Mitarbeitende zu halten (internes Employer Branding)
- Ausblick: Erwartete Entwicklung der Situation in der Schweiz in den nächsten 12 Monaten

Insgesamt soll die Studie einen Überblick über die aktuelle Situation des Employer Brandings in der Schweiz geben und Unternehmen Handlungsmöglichkeiten aufzeigen, wie sie ihre Employer Brand stärken können.

### 2.2. STUDIENDESIGN UND STICHPROBENGRÖSSE

Im Frühjahr 2023 wurde eine branchenübergreifende Online-Befragung von 585 Schweizer Unternehmen zum Employer Branding durchgeführt. Befragt wurden Personen in Unternehmen, die auf strategischer oder operativer Ebene in ihren Unternehmen für Employer Branding oder Recruiting zuständig sind (498), oder Personen, die im Marketing oder HR arbeiten oder abteilungsübergreifende Zuständigkeit für den Bereich Personalrekrutierung haben (489). Insgesamt nahmen 228 (39%) Grossunternehmen mit über 250 Mitarbeitenden, 235 (40.2%) mittelständische Unternehmen mit 50-249 Mitarbeitenden und 122 (20.9%) Kleinunternehmen mit maximal 49 Mitarbeitenden an der Studie teil. Die Unternehmen stammen aus allen Landesteilen der Schweiz, wobei der Grossteil (61.9%) aus der Deutschschweiz kommt, ein Drittel (33.3%) in der Westschweiz/Romandie ansässig ist und (4.8%) ihren Firmensitz im Tessin haben. Die Datenerhebung erfolgte über einen Drittanbieter.

### 2.3. STATUS-QUO IN DER SCHWEIZ

Schweizer Unternehmen stehen vor einer stetig wachsenden Herausforderung: Wie können sie sich in einem zunehmend wettbewerbsorientierten globalen Markt behaupten und hochqualifizierte Talente für sich gewinnen? In einer Zeit, in der Fachkräftemangel und ein zunehmend anspruchsvolles Arbeitskräfteangebot die Rekrutierung von qualifizierten Mitarbeitern erschweren, gewinnt das Employer Branding als strategisches Instrument zur Positionierung von Unternehmen als attraktive Arbeitgeber immer mehr an Bedeutung.

Die Ergebnisse der Studie zeigen: 56% der befragten 584 Unternehmen in der Schweiz spüren den Fachkräftemangel eher stark bis sehr stark. Besonders Grossunternehmen leiden unter dem Fachkräftemangel. Kleine Unternehmen sind dagegen weniger stark betroffen.

Der Fachkräftemangel-Index von Adecco und der Universität Zürich zeigt für das Jahr 2022 einen historischen Rekordwert von 155 (68% höher als 2021). Für Unternehmen wird die Rekrutierung von Fachkräften zu einer immer grösseren Herausforderung. Auch die vorliegende Studie zeigt: Jedes zweite Unternehmen in der Schweiz hat Schwierigkeiten, offene Stellen zu besetzen. Im Durchschnitt sind aktuell 36% aller Stellen unbesetzt. Für über die Hälfte (54.5%) der befragten Schweizer Unternehmen ist Employer Branding eher oder sehr relevant. 47% der befragten Unternehmen gab an, dass die Bedeutung von Employer Branding im nächsten Jahr weiter steigen wird. Lediglich 6% sind der Meinung, dass die Bedeutung von Employer Branding zukünftig sinken wird.

## 2.4. VORTEILE DES EMPLOYER BRANDINGS

Die Vorteile des Employer Brandings sehen Schweizer Unternehmen vor allem in einer gesteigerten Attraktivität als Arbeitgeber (46%) und der langfristigen Bindung qualifizierter und engagierter Mitarbeiter (45%) (Abbildung 1). Zudem erhoffen sich 43% der Unternehmen eine höhere Anzahl und Qualität an Bewerbungen. Knapp ein Drittel (31%) der Unternehmen sieht einen Vorteil von Employer Branding in der Effizienz bei der Personalrekrutierung, während 27% der Unternehmen eine höhere Identifikation mit der (potenziellen) Arbeitgebermarke erwarten.

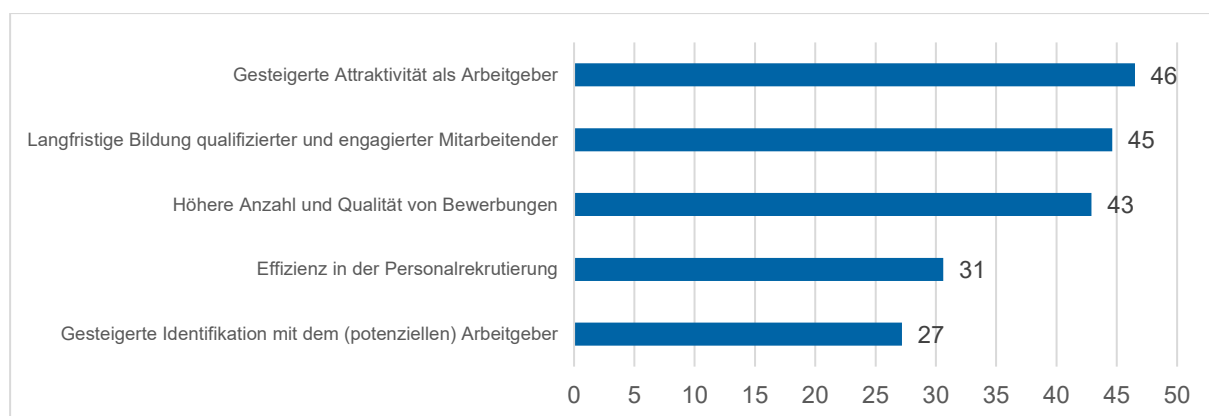


Abbildung 1: Vorteile von Employer Branding (Mehrfachantworten, in %), N=584

## 2.5. URSACHEN FÜR REKRUTIERUNGSSCHWIERIGKEITEN

Für Schweizer Unternehmen gibt es eine Vielzahl an Gründen, warum Rekrutierungskampagnen scheitern (Abbildung 2). Zu den Hauptursachen gehören der Mangel an qualifizierten Bewerber sowie fehlende Kompetenzen (35.4%), die allgemeine Situation auf dem Arbeitsmarkt (26.8%) sowie hohe Lohnansprüche der Bewerber (22.2%). Flexible Arbeitszeiten (17.1%), attraktive Konditionen (15%), zusätzliche Benefits (10.5%) sowie die Bekanntheit des Unternehmens (5.3%) spielen ebenfalls eine Rolle bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter. Unternehmen müssen diese Herausforderungen angehen, um erfolgreich Fachkräfte zu gewinnen und ihr Wachstum sicherzustellen. Stellenprofile in der Produktion (10.9%), der persönlichen Kundenbetreuung (10.9%), im Management (10.6%) und in handwerklichen Bereichen (10.1%) bereiten die grössten Rekrutierungsschwierigkeiten. Laut Stellenmonitor Schweiz der Universität Zürich (2022) sind Gesundheitsspezialisten, IT-Fachkräfte und Ingenieurtechnische Fachkräfte derzeit am schwierigsten zu rekrutieren. Weniger Rekrutierungsschwierigkeiten zeigen sich bei der Besetzung von Stellen im Top Management (6%), Social & Digital Media Management (6.5%) und Produktmanagement (6.5%).

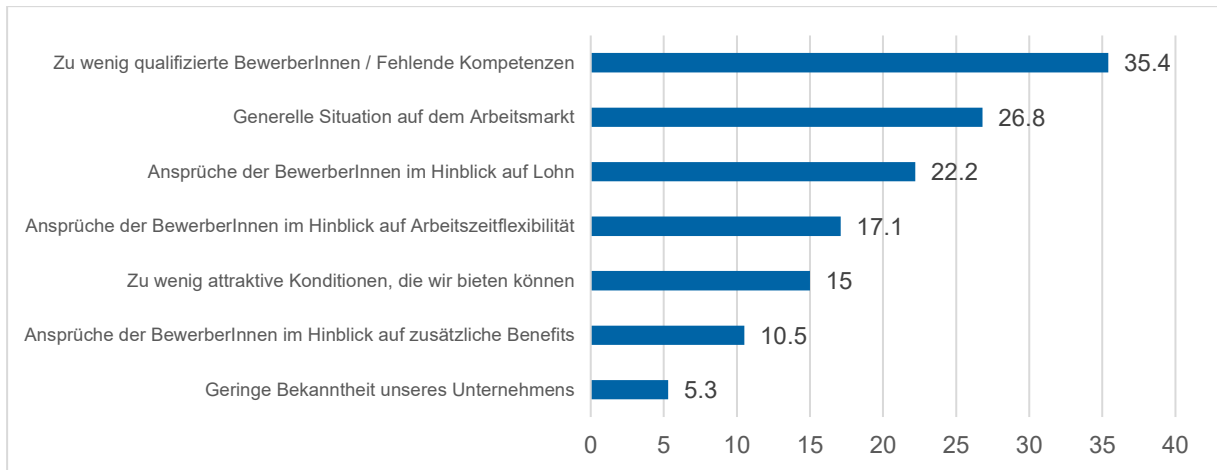


Abbildung 2: Ursachen für Schwierigkeiten bei der Rekrutierung neuer Mitarbeitenden (in %), N=584

Bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter nutzen Unternehmen vorwiegend Online-Plattformen wie LinkedIn (56%), die unternehmenseigene Webseite (56%) sowie Jobportale und Stellenvermittlungsbörsen (50%). Traditionelle Kanäle wie Stelleninserate in Zeitungen und Fachzeitschriften (28%), Personalagenturen (23%) oder Karrieremessen und Events (16%) haben beim Recruiting tendenziell an Bedeutung verloren (Abbildung 3). Möglicherweise ist dies ein Nachwirken der Covid-Pandemie, wo sich Unternehmen bei der Rekrutierung vorwiegend auf die virtuelle Welt beschränken mussten. Allerdings werden persönliche Netzwerke nach wie vor von Unternehmen (42.3%) als sehr effektiv beim Recruiting eingeschätzt. Aber auch Stelleninserate auf Google bewerten 39.1% der Unternehmen als sehr effektiv. Zwar mussten notgedrungen aufgrund von Covid neue (digitale) Wege gefunden werden, um neue Mitarbeiter zu rekrutieren, jedoch schätzen Schweizer Unternehmen soziale Plattformen wie Facebook, Xing und Instagram als weniger effektiv beim Recruiting ein.

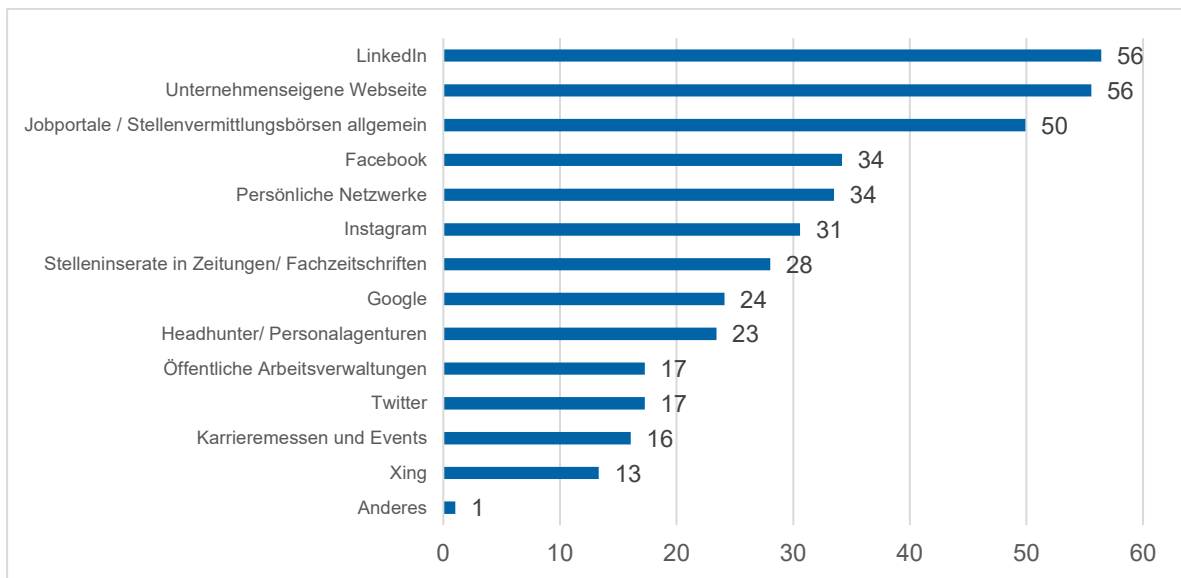


Abbildung 3: Genutzte Kanäle zur Besetzung offener Stellen (Mehrfachantworten in %), N=584

Die grössten Kompetenzmängel bei Bewerber stellen Schweizer Unternehmen in Form von fehlenden Branchenkenntnissen (46%) sowie unzureichenden persönlichen oder sozialen Kompetenzen (45%) fest (Abbildung 4). Bei 40% der Unternehmen sind fehlende notwendige Fachdiplome als Kompetenzmangel deklariert. Ein Drittel der Unternehmen sieht mangelnde Kompetenzen bei Bewerber hinsichtlich ihrer intellektuellen Fähigkeiten. Auch fehlende digitale Kompetenzen (29%), technische Kompetenzen (27%) sowie handwerkliche Fähigkeiten (27%) wurden bei Bewerber festgestellt. So bleibt bei etwa einem Drittel der befragten Unternehmen (36%) eine

ausgeschriebene Stelle ein bis zwei Monate unbesetzt, bei einem weiteren Drittel (34%) rund ein halbes Jahr und bei 11% der Unternehmen sogar länger als ein halbes Jahr unbesetzt (Abbildung 5).

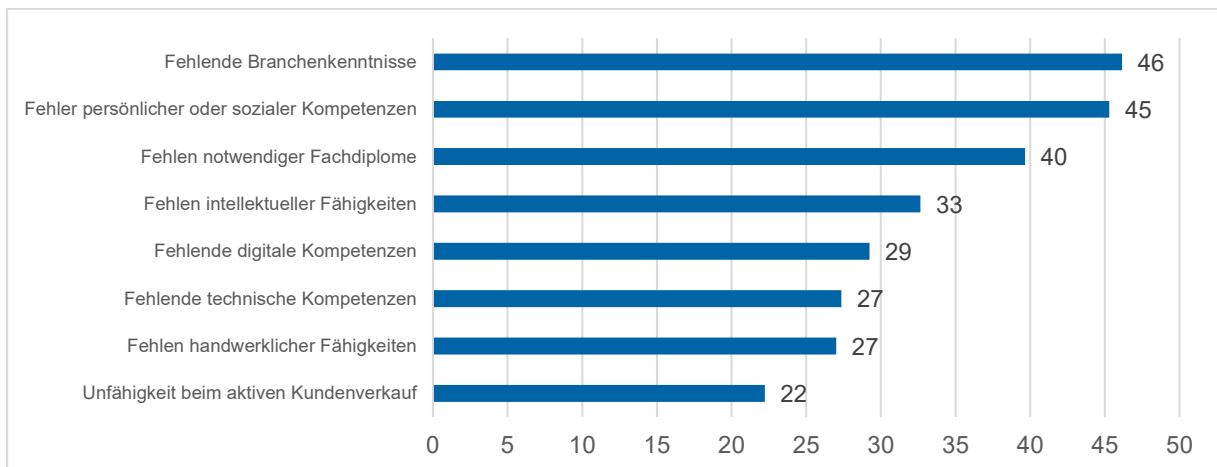


Abbildung 4: Festgestellte Kompetenzmängel bei Bewerbern (in %), N=584

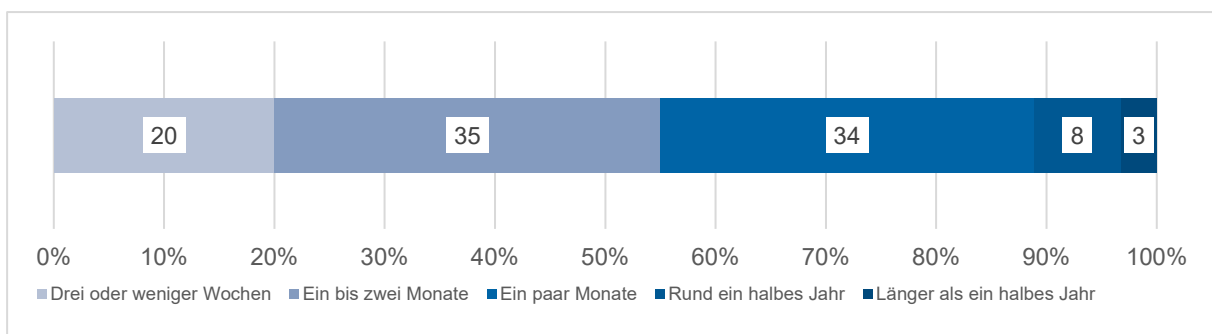


Abbildung 5: Wie lange bleibt eine ausgeschriebene Stelle in der Regel unbesetzt? (in %), N=584

Kann eine offene Stelle auch nach längerer Suche nicht besetzt werden, verlängern 59% der Unternehmen den Suchprozess nach einer geeigneten Kandidatin bzw. einem geeigneten Kandidaten (Abbildung 6). Auch die Einstellung eines Kompromiss-Kandidaten stellt für 34% der Unternehmen eine Alternative dar. 28% der Unternehmen vergeben ein Suchmandat an externe Vermittler, wenn Sie eine offene Stelle nicht zeitnah besetzen können und 25% reduzieren ihre Anforderungen im Stellenprofil. Etwa jedes fünfte Unternehmen (21%) verzichtet komplett auf die Stellenbesetzung oder lagert die gesuchte Funktion ins Ausland oder an Drittfirmen aus (20%).

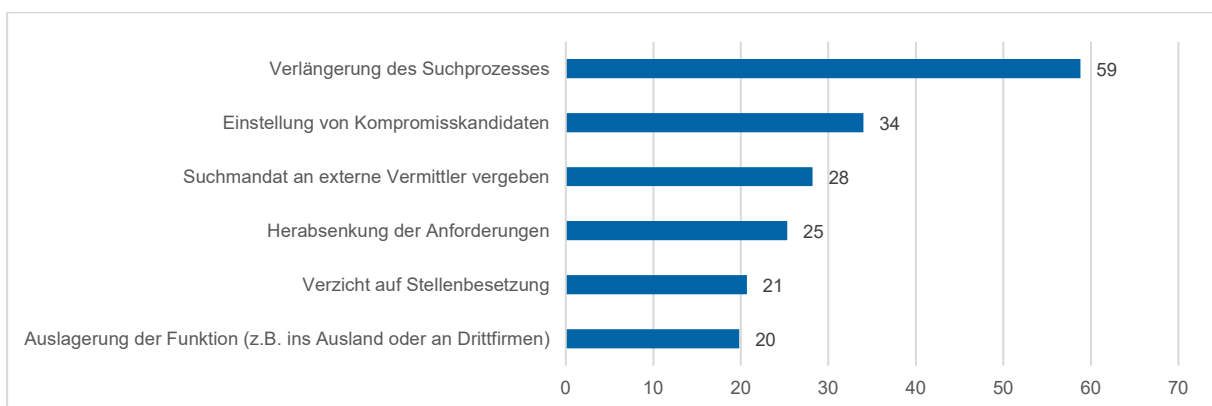


Abbildung 6: Alternativen zur zeitnahen Stellenbesetzung offener Stellen (in %), N=584

## 2.6. ERGRIFFENE MASSNAHMEN DURCH UNTERNEHMEN

Abbildung 7 gibt einen Überblick über die generellen Massnahmen zur Stellenbesetzung, die Unternehmen in Zeiten des Fachkräftemangels verfolgen. Am häufigsten werden zusätzliche Kanäle zur Stellenausschreibung hinzugezogen (52%). Unternehmen versuchen so, die Sichtbarkeit der Stellenanzeigen zu erhöhen und einen breiteren Bewerberpool zu erreichen. Interne Qualifikationsprogramme werden von 35% der Unternehmen eingesetzt. Diese Programme zielen darauf ab, die Qualifikationen und Fähigkeiten der bestehenden Mitarbeiter zu verbessern, um sie auf zukünftige Stellenanforderungen vorzubereiten. Durch interne Qualifikationsprogramme werden Mitarbeiter ermutigt, sich weiterzuentwickeln und auf interne Karriereöglichkeiten vorzubereiten («Quiet Hiring», siehe unten). Etwa ein Drittel der Unternehmen versucht qualifizierte Fachkräfte anzuziehen und Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden, indem sie die Arbeitsbedingungen attraktiver gestalten, z. B. flexible Arbeitszeiten, Homeoffice-Möglichkeiten oder betriebliche Zusatzleistungen wie Kindertagesstätten. Die Verbesserung der Benefits für Mitarbeitende, wie z. B. betriebliche Altersvorsorge, Gesundheitsprogramme oder Mitarbeiterrabatte, wird von 30% der Unternehmen als Massnahme zur Stellenbesetzung ergriffen. Solche zusätzlichen Leistungen dienen dazu, die Attraktivität des Arbeitgebers zu steigern und die Mitarbeiterzufriedenheit zu fördern. Weitere Massnahmen umfassen externe Weiterbildungen für bestehende Mitarbeiter (26%), die Optimierung der Karrierewebsite und des Stellenportals (24%) sowie die Vergabe von Vermittlungsboni intern (22%) und die Abwerbung von Mitarbeiter von Mitbewerbern (22%). Das Arbeiten mit externen Freelancern wird von 21% der Unternehmen genutzt, um temporäre Stellenbesetzungen oder spezielle Projekte abzudecken. Dies ermöglicht es Unternehmen, auf bestimmte Bedürfnisse flexibel zu reagieren und zusätzliche Expertise von ausserhalb des Unternehmens hinzuzuziehen. Lediglich 5% der Unternehmen haben noch keine Massnahmen zur zeitnahen Stellenbesetzung ergriffen, was darauf hindeutet, dass die meisten Organisationen aktiv bemüht sind, offene Stellen möglichst rasch zu besetzen.

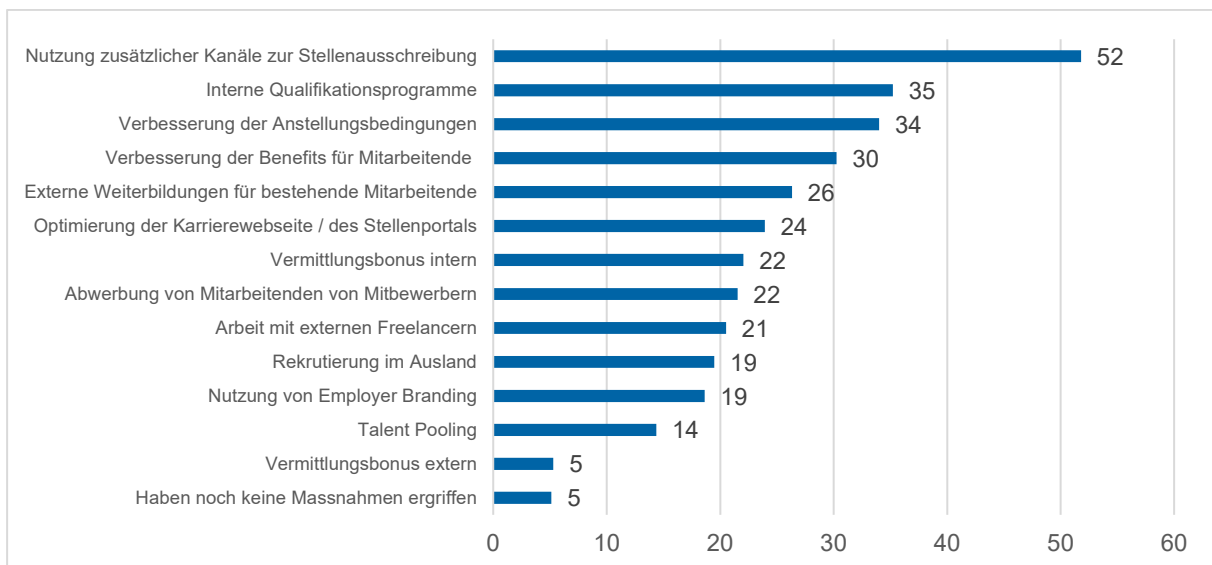


Abbildung 7: Ergriffene Massnahmen zur Besetzung offener Stellen nach längerer Suche (in %), N=584

### Was, wenn es auch dann nicht mit der Stellenbesetzung klappt?

"Quiet Hiring" (dt.: leise Einstellung oder auch interne Umverteilung) bezeichnet die Praxis, innerhalb eines Unternehmens Positionen neu zu besetzen, Mitarbeiter zu versetzen oder kurzfristig zusätzliche Aufgaben an bestehendes Personal zu übertragen. Mitarbeiter, die bereits für das Unternehmen tätig sind, übernehmen temporär oder dauerhaft neue Positionen oder ergänzende Aufgaben, ohne dass der Arbeitgeber neue Mitarbeiter oder zusätzliche Fachkräfte von ausserhalb einstellt. Diese Methode ermöglicht es dem Unternehmen, Kosten zu sparen und dient oft als vorübergehende Lösung für bestimmte Situationen.

## 3. Strategischer Prozess beim Employer Branding

Zum Aufbau und zur Steuerung einer starken Arbeitgebermarke empfiehlt sich ein systematisches Vorgehen entlang des Employer-Branding-Prozesses. Dieser beinhaltet die Analyse der Ist-Situation des Unternehmens als Arbeitgebermarke, die strategische Positionierung und Entwicklung der Employer Value Proposition, der operativen Umsetzung der Strategie intern wie extern sowie die Kontrolle der Kommunikationsmassnahmen und Anpassung der Strategie.

### 3.1. ANALYSE DER IST-SITUATION

Ausgangspunkt eines erfolgreichen Employer Brandings ist die Analyse der Ist-Situation des Unternehmens. Es ist wichtig, zu verstehen, wie das Unternehmen von aussen und innen wahrgenommen wird. Dazu gehört Reputation, Bekanntheitsgrad und Image des Unternehmens als Arbeitgeber. Feedback von aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern, Bewerbern und der Öffentlichkeit kann Aufschluss darüber geben, welche Werte und Vorstellungen mit dem Unternehmen assoziiert werden.

Zudem sollten in der ersten Phase des Employer-Branding-Prozesses die internen Stärken und Schwächen des Unternehmens als Arbeitgeber identifiziert werden. Dies kann durch Mitarbeiterumfragen, Feedback-Gespräche und Online-Bewertungsportalen erfolgen. Die Erkenntnisse helfen dabei, die positiven Aspekte zu betonen und an den Schwächen zu arbeiten, um eine attraktive Arbeitgebermarke zu gestalten. Es werden Faktoren ermittelt, die das Image des Unternehmens als Arbeitgeber beeinflussen. Dazu gehören Unternehmenskultur, Arbeitsbedingungen, Vergütung, Entwicklungsmöglichkeiten, Work-Life-Balance und vieles mehr. Die Identifizierung dieser Faktoren ermöglicht es, gezielt an Verbesserungen zu arbeiten und das Employer Branding entsprechend auszurichten.

Eine klare Definition der anvisierten Zielgruppe ist essenziell. Welche Talente sollen angesprochen werden? Welche Bedürfnisse und Erwartungen haben diese potenziellen Mitarbeitern an ihren Arbeitgeber? Die Analyse und Bestimmung der Zielgruppe ermöglicht es, eine gezielte Ansprache und passgenaue Massnahmen im Employer Branding zu entwickeln.

In dieser Phasen sollten auch die Wettbewerber in der Branche analysiert werden. Dies ermöglicht, Best Practices zu identifizieren, von erfolgreichen Ansätzen zu lernen und sich positiv abzuheben. Wichtig dabei ist, dass das Image des Arbeitgebers stets einzigartig ist und sich von den Wettbewerbern differenziert.

Ausserdem sollte zu Beginn des Employer Branding Prozesses die Employee Journey untersucht werden. Die Employee Journey beschreibt die Reise eines Mitarbeiters von der ersten Kontaktaufnahme mit dem Unternehmen bis hin zur möglichen Trennung. Es ist wichtig, diese Reise genau zu verstehen und kritische Touchpoints zu identifizieren, an denen das Unternehmen seine Arbeitgebermarke stärken kann. Dies kann zum Beispiel die Gestaltung des Bewerbungsprozesses, das Onboarding, die Mitarbeiterentwicklung und die Beendigung des Arbeitsverhältnisses umfassen.

### 3.2. STRATEGISCHE AUSRICHTUNG & POSITIONIERUNG

Basierend auf den Erkenntnissen aus der Ist-Analyse wird anschliessend die Employer Value Proposition (EVP), der Kern der Arbeitgebermarke, definiert. Die EVP ist das Nutzenversprechen, das das Unternehmen seinen Mitarbeitern gibt und welches es als Arbeitgeber einzigartig macht. Die EVP muss authentisch, glaubwürdig und relevant sein, um eine nachhaltige Anziehungskraft auf Talente auszuüben.

Im Gegensatz zum Employer Brand, welcher durch verschiedene Stakeholder geprägt wird, kann die EVP direkt vom Arbeitgeber beeinflusst und gestaltet werden. Unternehmen haben die Möglichkeit, die EVP bewusst zu entwickeln und strategisch auf die Bedürfnisse ihrer Zielgruppen zuzuschneiden.

Die Ergebnisse der Employer Branding Studie zeigen, dass viele Schweizer Unternehmen noch kein ausgereiftes Verständnis der EVP haben. Jedes zweite Unternehmen hat aktuell keine EVP definiert. 38% der Unternehmen haben eine explizite EVP entwickelt, wobei sich diese bei 71% je nach Zielgruppe unterscheidet. Das unterstreicht die Bedeutung der zielgruppenspezifischen Ausrichtung der EVP.

Unternehmen, die eine EVP haben, integrieren meist mehrere Elemente in ihre EVP (Abbildung 8). Am häufigsten wird werden Möglichkeiten zur internen Förderung von Mitarbeiter (57%) genannt. Das deutet darauf hin, dass Mitarbeiterentwicklung und Aufstiegschancen bei vielen Unternehmen eine wichtige Rolle bei der Positionierung als attraktiver Arbeitgeber spielen. Die Definition der Unternehmenskultur (53%) und der zentralen Unternehmenswerte (51%) ist ebenfalls ein entscheidender Aspekt der EVP, da sie die Identität und die gemeinsamen Werte des Unternehmens als Arbeitgeber vermitteln. Für knapp die Hälfte (49%) der Unternehmen mit einer EVP ist die Definition der Einzigartigkeit als Arbeitgeber ein weiteres wichtiges Element der EVP. Damit versuchen sich Unternehmen von ihren Wettbewerbern abzuheben und sich als einzigartige Arbeitgebermarke zu positionieren. 46% der Unternehmen mit EVP geben an, dass die Auflistung von Benefits für Mitarbeiter ein wichtiges Element ihrer EVP ist. Dies können zum Beispiel flexible Arbeitszeiten, Home-Office-Optionen, Gesundheitsvorsorge oder betriebliche Altersvorsorge sein. Etwas weniger verbreitet in der EVP sind soziale Aspekte der Anstellung (36%) wie zum Beispiel Lohngleichheit. Aufgrund der zunehmenden Bedeutung sozialer Verantwortung und Nachhaltigkeit in der Arbeitswelt (insbesondere geprägt durch die Generation Z) könnte es in Zukunft für Unternehmen zunehmend wichtig sein, sich als sozial verantwortungsvoller Arbeitgeber zu präsentieren.

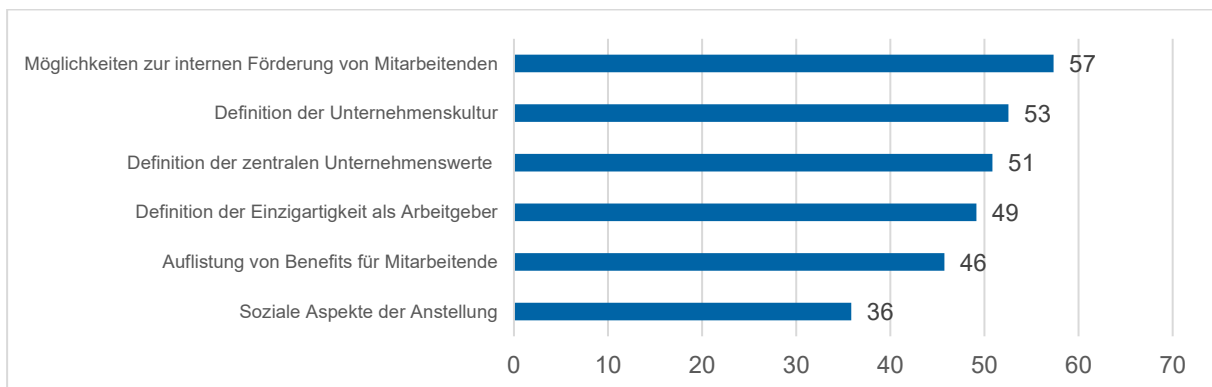


Abbildung 8: Elemente der Employer Value Proposition (in %), N=293

Nachdem die EVP entwickelt wurde, geht es darum, die Soll-Identität der Arbeitgebermarke zu definieren. Die Soll-Identität beschreibt das ideale Selbstbild des Unternehmens als Arbeitgeber. Es ist das Bild, das das Unternehmen bewusst und gezielt in der Öffentlichkeit und bei potenziellen Bewerber vermitteln möchte. Dabei geht es nicht nur um die Positionierung als attraktiver Arbeitgeber, sondern auch um die gezielte Kommunikation von Werten, Unternehmenskultur und langfristigen Zielen. Die Soll-Identität sollte dabei realistisch, authentisch und an den Werten und Stärken des Unternehmens ausgerichtet sein. Sie dient als Leitfaden für die operative Umsetzung aller Employer Branding Massnahmen.

### 3.3. UMSETZUNG DER STRATEGIE

Da Employer Branding streng genommen eine Schnittstellenfunktion ist, sind mehrere Abteilungen des Unternehmens bei der Umsetzung der Employer Branding Strategie beteiligt – darunter Human Resources (HR), Vertrieb, Marketing und Geschäftsleitung. Dabei übernimmt jede Abteilung unterschiedliche Aufgaben, um die Arbeitgebermarke erfolgreich zu kommunizieren und die gewünschten Ziele zu erreichen.



HR ist in erster Linie für die interne Umsetzung der Employer-Branding-Massnahmen verantwortlich. Dazu gehört die Gestaltung einer attraktiven Unternehmenskultur, die Förderung von Mitarbeiterentwicklung und Aufstiegsmöglichkeiten, die Implementierung von Mitarbeiterbefragungen und Feedback-Systemen sowie die Schaffung eines angenehmen Arbeitsumfelds. Das HR sollte zudem sicherstellen, dass die Mitarbeiter die EVP und die Unternehmenswerte kennen, verstehen und leben.

Marketing und Vertrieb hingegen sind für die externe Kommunikation der Arbeitgebermarke zuständig. Das Marketing entwickelt Kampagnen, Stellenanzeigen, Karrierewebsites und Social-Media-Inhalte, um die EVP gezielt an potenzielle Bewerber zu kommunizieren. Je nach Zielgruppe werden digitale und traditionelle Kanäle genutzt, um die Arbeitgebermarke in der Öffentlichkeit bekannt zu machen und das Image des Unternehmens als attraktiven Arbeitgeber zu stärken. Die Aufgabe des Vertriebs ist es, die Employer Brand bei (potenziellen) Kunden und Geschäftspartnern zu kommunizieren. Ein positiver Ruf als Arbeitgeber kann sich positiv auf die Geschäftsbeziehungen auswirken und das Vertrauen der Kunden stärken.

Auch die Geschäftsleitung spielt eine entscheidende Rolle bei der Umsetzung der Employer-Branding-Strategie. Sie muss die Wichtigkeit einer starken Arbeitgebermarke erkennen und das Employer Branding als strategische Initiative unterstützen. Die Geschäftsleitung ist auch dafür verantwortlich, die Ressourcen und Unterstützung bereitzustellen, die für eine erfolgreiche Umsetzung der Employer-Branding-Massnahmen benötigt werden.

Employer Branding beinhaltet ein Vielzahl von unterschiedlichen Aufgaben, welche verschiedene Bereiche des Unternehmens tangieren. Daher ist es eine spannende Frage, welche Aufgaben des Employer Brandings in Grossunternehmen in welchen Bereichen gesehen werden (Abbildung 9). Die Ergebnisse zeigen, dass bei den meisten Employer Branding Aktivitäten in Grossunternehmen, das HR im Lead gesehen wird, so zum Beispiel bei der Rekrutierung (74%), beim HR-Marketing-Controlling (61%), beim Employee Relationship Management (60%), bei der Selektion der Bewerber (59%), bei der Ermittlung des Personalbedarfs (59%) und bei der Definition des Stellenangebots (55%). Dahingegen werden die Marktsegmentierung von Interessenten (51%), die Produktentwicklung (44%), der Arbeitsmarktauftritt (43%) und der Aufbau der Employer Brand (39%) in der Verantwortung des Marketings gesehen. Gleichzeitig gab aber auch knapp über ein Drittel (36%) der Befragten an, dass bei der Produktentwicklung die Fachabteilungen im Lead wären. Es zeigt sich, dass die jeweiligen Verantwortungsbereiche des Employer Brandings in Grossunternehmen in verschiedenen Bereichen angesiedelt sind und sich nicht klar voneinander trennen lassen. Sowohl HR, Marketing als auch diverse Fachabteilungen übernehmen Aufgaben im Employer Branding.

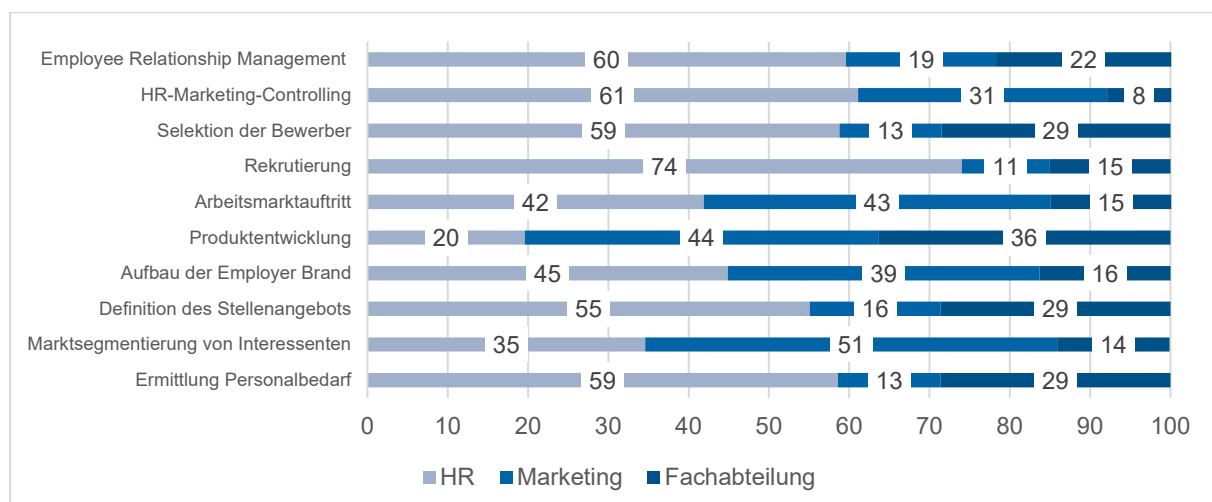


Abbildung 9: Wer sollte den Lead für Employer Branding in Grossunternehmen übernehmen? (in %, N=225-228)

Die enge Zusammenarbeit und Koordination dieser Abteilungen sind von entscheidender Bedeutung, um eine erfolgreiche Employer-Branding-Strategie zu entwickeln und umzusetzen. Durch die Integration der verschiedenen Perspektiven und Kompetenzen dieser Abteilungen kann das Unternehmen eine kohärente und starke Arbeitgebermarke schaffen. Internes und externes Employer Branding verfolgen jedoch unterschiedliche Ziele.

### Ziel 1: Bestehende Mitarbeiter halten

Unternehmen ergreifen verschiedene Retention-Massnahmen, um bestehende Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden (Abbildung 10). Diese Massnahmen zielen darauf ab, die Mitarbeiterzufriedenheit und -bindung zu erhöhen, die Arbeitsatmosphäre zu verbessern und die Mitarbeitermotivation zu steigern. Die am häufigsten genannte Massnahme zur Mitarbeiterbindung bei Schweizer Unternehmen ist die Flexibilisierung der Arbeitszeiten (43%). Eine Erhöhung der Löhne haben 37% der Unternehmen unternommen. Gleich häufig haben Unternehmen zusätzliche Weiterbildungs- oder Umschulungsmöglichkeiten angeboten, um Mitarbeiter im Unternehmen zu behalten. 35% der Unternehmen gaben an, die Möglichkeit von Remote Work oder Home-Office einzuführen. Etwa ein Drittel (32%) der Befragten ergriffen Massnahmen zur allgemeinen Verbesserung der Benefits für bestehende Mitarbeiter und 30% der Unternehmen führten Mitarbeitergespräche, um herauszufinden, was die Mitarbeiter dazu motivieren würde, langfristig im Unternehmen zu arbeiten. Insgesamt scheint die Bindung von bestehenden Mitarbeitern für Schweizer Unternehmen ein wichtiges Thema zu sein. Lediglich sechs Prozent unternahmen keine Retention-Massnahmen.

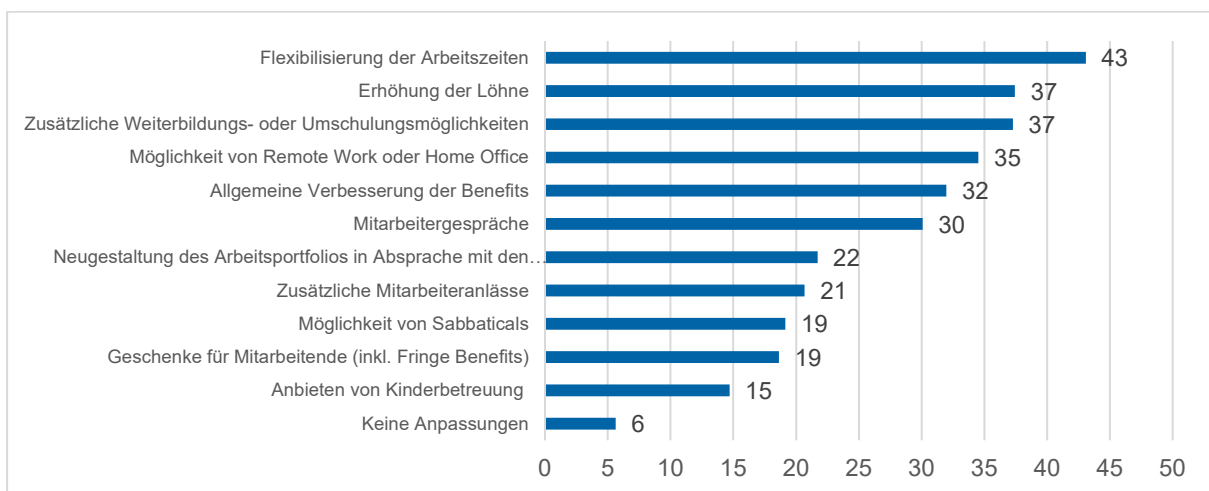


Abbildung 10: Ergriffene Massnahmen zur Bindung von Mitarbeitenden (Mehrfachantworten, in %), N=584

Darüber hinaus ist es wichtig, ein starkes Gefühl der Identifikation mit dem Unternehmen zu fördern. Dies kann durch eine klare Unternehmenskultur, gemeinsame Werte und eine angenehme Arbeitsatmosphäre erreicht werden. Indem die Mitarbeiter sich mit dem Unternehmen identifizieren und ihre Arbeit als sinnvoll und wertvoll empfinden, steigt die Mitarbeiterbindung. Das Unternehmen sollte auch die individuellen Bedürfnisse und Wünsche der Mitarbeiter zu kennen und darauf eingehen. So ist ein Obstkorb als zusätzlicher Benefit für die Mitarbeiter zwar eine nette Geste, jedoch nicht ausreichend, um die Identifikation und Mitarbeiterbindung nachhaltig zu stärken. Regelmässige Mitarbeiterbefragungen und offene Kommunikation ermöglichen es, die Bedürfnisse zu identifizieren und entsprechende Massnahmen abzuleiten. Darüber hinaus sollten interne Talente erkannt und gefördert werden, um Entwicklungsmöglichkeiten und Karriereperspektiven im Unternehmen aufzuzeigen.

### Ziel 2: Neue Mitarbeiter rekrutieren

Im Employer Branding ist die Rekrutierung neuer Mitarbeiter ein wichtiger Schwerpunkt, um qualifizierte und passende Talente für das Unternehmen zu gewinnen. Dabei ist es entscheidend, die Zielgruppen mit den passenden Botschaften zu adressieren. Die Umfrageergebnisse zeigen, dass 61% der Befragten glauben, ein guter Ruf des Unternehmens sei sehr wichtig, um neue Mitarbeiter zu gewinnen (Abbildung 11). Als zweitwichtigster Aspekt wurde das Vertrauen in die Mitarbeiter genannt (59%), gefolgt von der Arbeitsplatzsicherheit (58%), einer angenehmen Arbeitsatmosphäre (56%) sowie Sinnhaftigkeit und Purpose der Tätigkeit (56%). Gar bzw. eher nicht wichtig für die Gewinnung neuer Mitarbeiter wurden freie Ferienregelung, flexibler Arbeitsort/ Standort und flache Hierarchien eingeschätzt.

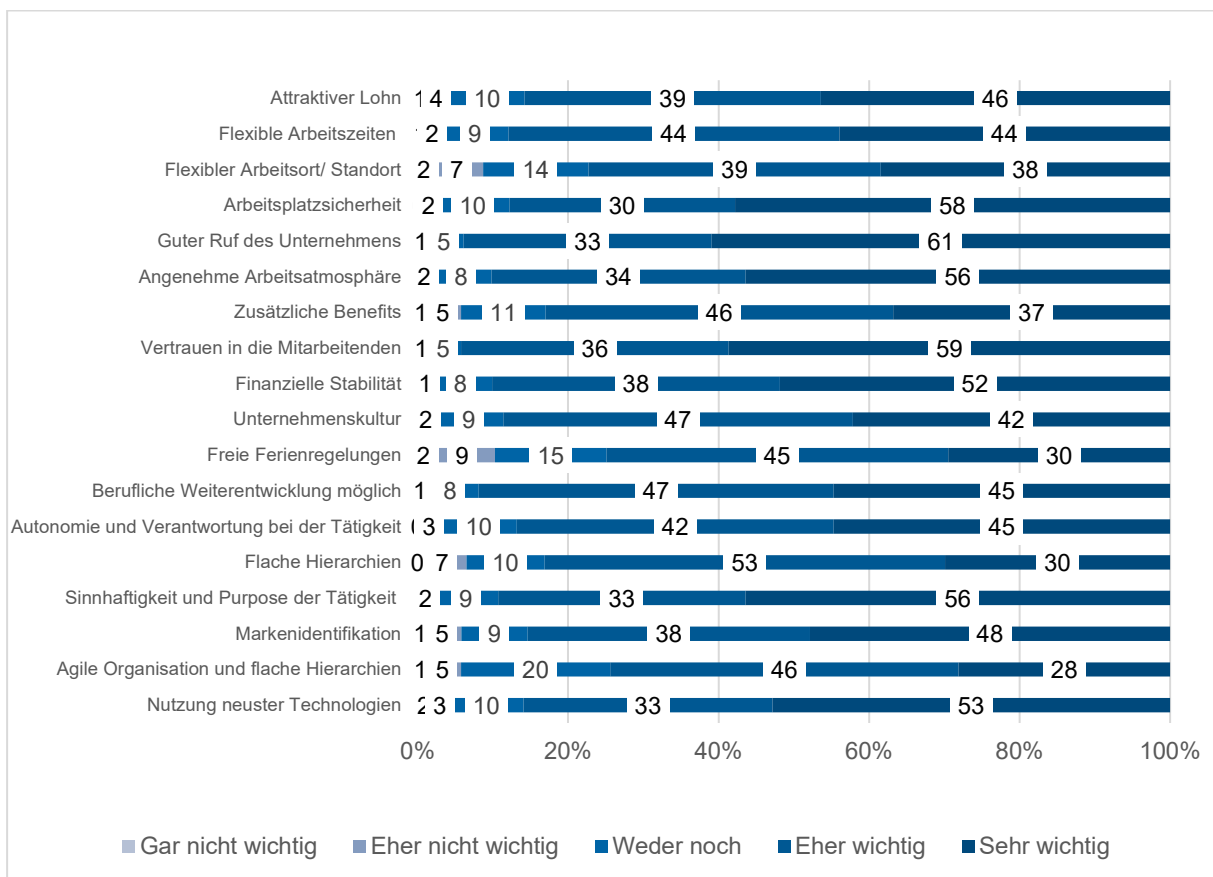


Abbildung 11: Wichtige Aspekte im Hinblick auf das externe Employer Branding (Mehrfachantworten, in %), N=584

Eine gezielte Kommunikationsstrategie ist essenziell, um passende Kandidaten anzusprechen und zu gewinnen. Die Kommunikationsmassnahmen sollten sinnvoll gewählt sein, langfristig und strategisch ausgerichtet sein und sich entlang der Employee Journey orientieren. Sie dienen in erster Linie der Steigerung der Bekanntheit des Unternehmens, dem Aufbau und der Pflege der Arbeitgebermarke und der Vermittlung der EVP über alle Zielgruppenrelevanten Touchpoints. Dazu nutzen Schweizer Unternehmen in erster Linie Kommunikation über Social Media (59%) (Abbildung 12). Immerhin 45% der Unternehmen nutzen Mitarbeiter als Markenbotschafter. Abbildung 13 zeigt, dass bei zwei Drittel (66%) dieser Unternehmen, die Mitarbeiter Stellenausschreibungen des Unternehmens über ihre privaten Netzwerke teilen, während 48% Mitarbeiterportraits erstellen oder die Mitarbeiter über verschiedene Kanäle über ihren Arbeitsalltag berichten.

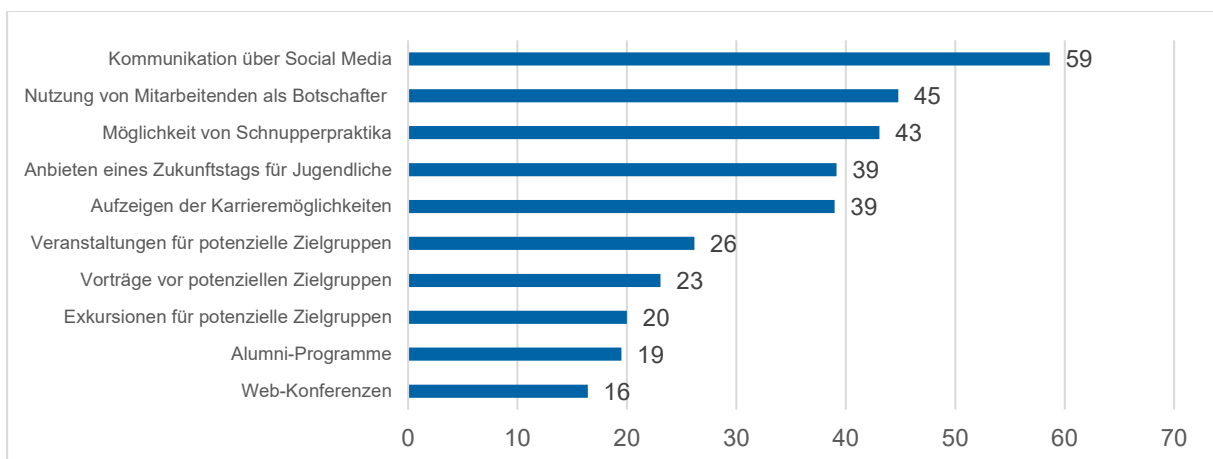


Abbildung 12: Genutzte Kommunikationsmassnahmen im Employer Branding (Mehrfachantworten, in %), N=584

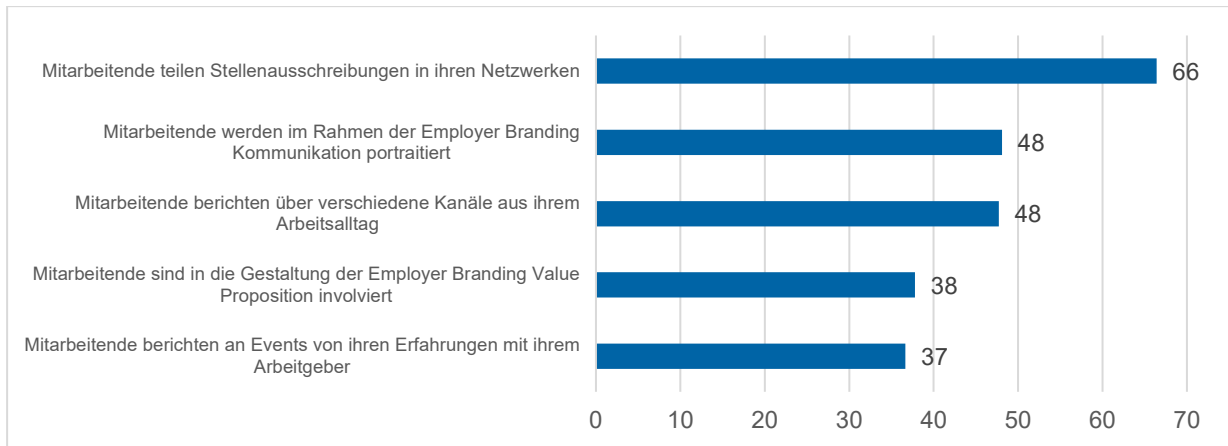


Abbildung 13: Nutzung von Markenbotschaftern (in %, N=262)

Unternehmen nutzen verschiedene Kanäle für die Kommunikation ihrer Employer Brand. LinkedIn (62%), gefolgt von der unternehmenseigenen Webseite (58%) sind die beliebtesten Kommunikationskanäle für Employer Branding unter den befragten Unternehmen (Abbildung 14). Aber auch Online-Plattformen wie Facebook (47%), Jobportale (42%) und Instagram (41%) werden genutzt, um die Employer Brand zu vermitteln. Ein Drittel (33%) der Schweizer Unternehmen greift beim Employer Branding auf das persönliche Netzwerk zurück.

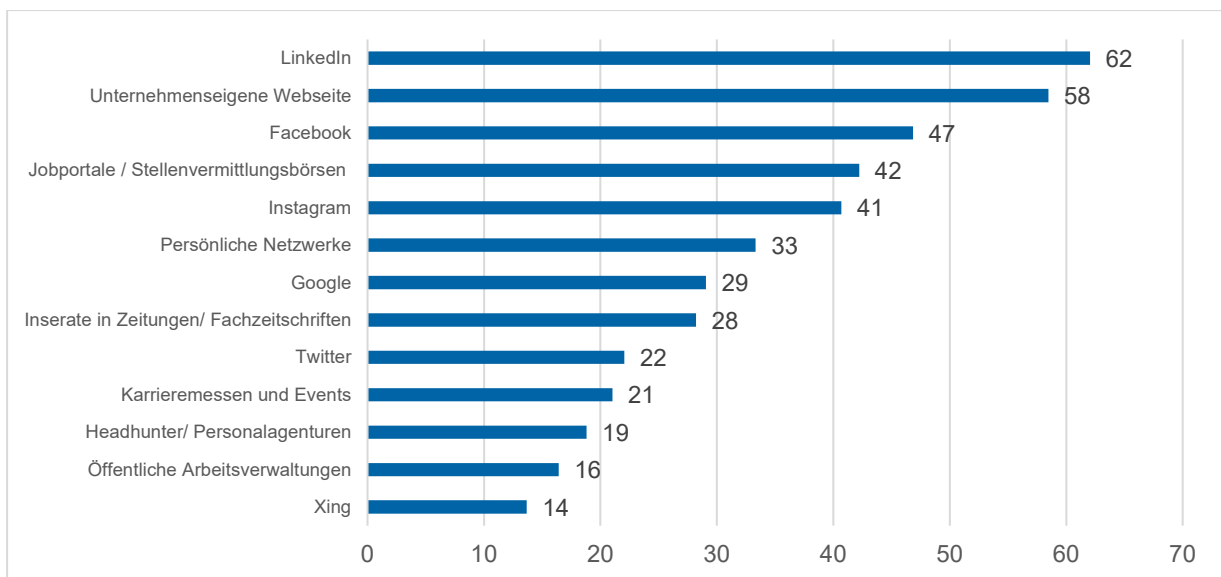


Abbildung 14: Genutzte Kommunikationskanäle für Employer Branding (Mehrfachantworten, in %, N=584)

### 3.4. KONTROLLE DER MASSNAHMEN UND ANPASSUNGEN DER STRATEGIE

Der letzte Schritt im Employer Branding Prozess ist die Kontrolle der durchgeführten Massnahmen und die Anpassung der Strategie. Dieser Schritt ist von entscheidender Bedeutung, um sicherzustellen, dass die Employer-Branding-Strategie effektiv ist und die gewünschten Ziele erreicht werden. Hierzu können relevante Erfolgskennzahlen wie die Anzahl der Bewerbungen, die Qualität der Bewerber, die Fluktuationsrate, die Mitarbeiterzufriedenheit oder die Reichweite und Interaktion auf Social-Media-Kanälen herangezogen werden. Durch die regelmässige Messung und Auswertung dieser Kennzahlen können Unternehmen den Erfolg ihrer Employer-Branding-Aktivitäten besser beurteilen.

Auch das Feedback von Mitarbeitern und Bewerbern ist wertvoll, um zu erfahren, wie die Arbeitgebermarke und die durchgeführten Massnahmen wahrgenommen werden. Mitarbeiterumfragen, Bewerberfeedback und Exit-Interviews können wertvolle Einblicke liefern und Verbesserungspotenziale aufdecken.

Der Employer-Branding-Prozess ist ein kontinuierlicher Prozess. Basierend auf den Erkenntnissen aus der Messung und Analyse der Ergebnisse können Anpassungen und Verbesserungen an der Employer-Branding-Strategie vorgenommen werden. Möglicherweise müssen bestimmte Massnahmen intensiviert, verändert oder neue Initiativen gestartet werden, um die gewünschten Ziele besser zu erreichen. Es ist wichtig, dass die Strategie langfristig ausgerichtet ist und sich an den sich ändernden Bedürfnissen und Entwicklungen des Unternehmens und des Arbeitsmarktes anpasst. Die Flexibilität, auf neue Trends und Herausforderungen einzugehen, ist entscheidend, um die Arbeitgebermarke kontinuierlich zu stärken.

## 4. Erfolgsfaktoren im Employer Branding

Erfolgreiches Employer Branding ist ein Zusammenspiel von verschiedenen Faktoren – intern wie extern. So wird ein Unternehmen nach innen als guter Arbeitgeber wahrgenommen, wenn es einen attraktiven Lohn zahlt und Flexibilität bei der Arbeitszeit- und Arbeitsplatzgestaltung (z.B. Remote Work) gewährt. Nach aussen zählt jedoch vor allem der gute Ruf des Unternehmens. Unternehmen können die Motivation ihrer Mitarbeitenden stärken, indem sie diese in Prozesse einbeziehen und über die Ergebnisse ihrer Arbeit informieren. Schliesslich zeichnet sich erfolgreiches Employer Branding auch dadurch aus, wie gut sich Unternehmen auf neue Handlungsfelder im Employer Branding einstellen können und die Bedürfnisse verschiedener Generationen berücksichtigen. So verändern sich nicht nur Führungsstile und Anforderungen an Unternehmen seitens der Mitarbeitenden, auch technologische Entwicklungen im Zuge der Digitalisierung bringen neue Herausforderungen für das Employer Branding mit sich.

### 4.1. WAS MACHT EIN UNTERNEHMEN ZU EINEM GUTEN ARBEITGEBER?

Ein Unternehmen wird zu einem guten Arbeitgeber durch eine Kombination von verschiedenen Faktoren, die die Zufriedenheit, Motivation und Bindung der Mitarbeiter fördern. Die aktuelle Umfrage hat ergeben, dass bestimmte Aspekte besonders wichtig sind, um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden (Abbildung 15). Trotz vieler Veränderungen in der Arbeitswelt steht für 47% der Befragten ein **attraktiver Lohn** immer noch an erster Stelle, da er nicht nur die finanzielle Sicherheit der Mitarbeiter gewährleistet, sondern auch als Anreiz dient, qualifizierte Talente anzuziehen und zu halten. Auch wenn ein attraktiver Lohn sehr geschätzt wird, kann nicht jedes Unternehmen ein überdurchschnittliches Gehalt bieten. Darüber hinaus gibt es zahlreiche andere Aspekte, die das Arbeitsumfeld positiv gestalten und sich auf die Mitarbeiter auswirken können.

**Flexible Arbeitszeiten** (46%) und Arbeitsmodelle (z.B. Gleitzeit) sind ein weiterer sehr wichtiger Benefit für viele Mitarbeitende, denn sie ermöglichen ihnen eine bessere Work-Life-Balance. Ebenso ist die Option eines **flexiblen Arbeitsortes oder Standortes** (41%), sei es im Büro oder remote, ein grosser Pluspunkt für Mitarbeiter und trägt zur Steigerung ihrer Zufriedenheit bei.

**Arbeitsplatzsicherheit** (41%) ist ein weiterer Erfolgsfaktor, der Vertrauen schafft und Unsicherheit verringert. Der **gute Ruf eines Unternehmens** (40%) ist ebenfalls von grosser Bedeutung, da er nicht nur das Interesse potenzieller Mitarbeiter weckt, sondern auch die Bindung der aktuellen Mitarbeiter stärkt. Eine **angenehme Arbeitsatmosphäre**, in der sich die Mitarbeiter wohl und geschätzt fühlen, trägt massgeblich zur Mitarbeiterzufriedenheit bei (39%). Gleichzeitig spielen aber auch **zusätzliche Benefits** (39%) wie Gesundheitsvorsorge, Weiterbildungsangebote und Vergünstigungen sowie das **Vertrauen in die Mitarbeitenden** (36%) eine grosse Rolle – die Möglichkeit, eigenverantwortlich zu arbeiten, fördert Engagement und Produktivität.

Insgesamt verdeutlichen diese Faktoren, dass ein guter Arbeitgeber nicht nur finanzielle Anreize bietet, sondern auch ein umfassendes Paket aus Flexibilität, Unternehmenskultur, Benefits und Sinnhaftigkeit der Arbeit schnürt. Unternehmen, die diese Faktoren erfolgreich integrieren, können sich als attraktive Arbeitgeber positionieren und hochqualifizierte Talente gewinnen und halten.

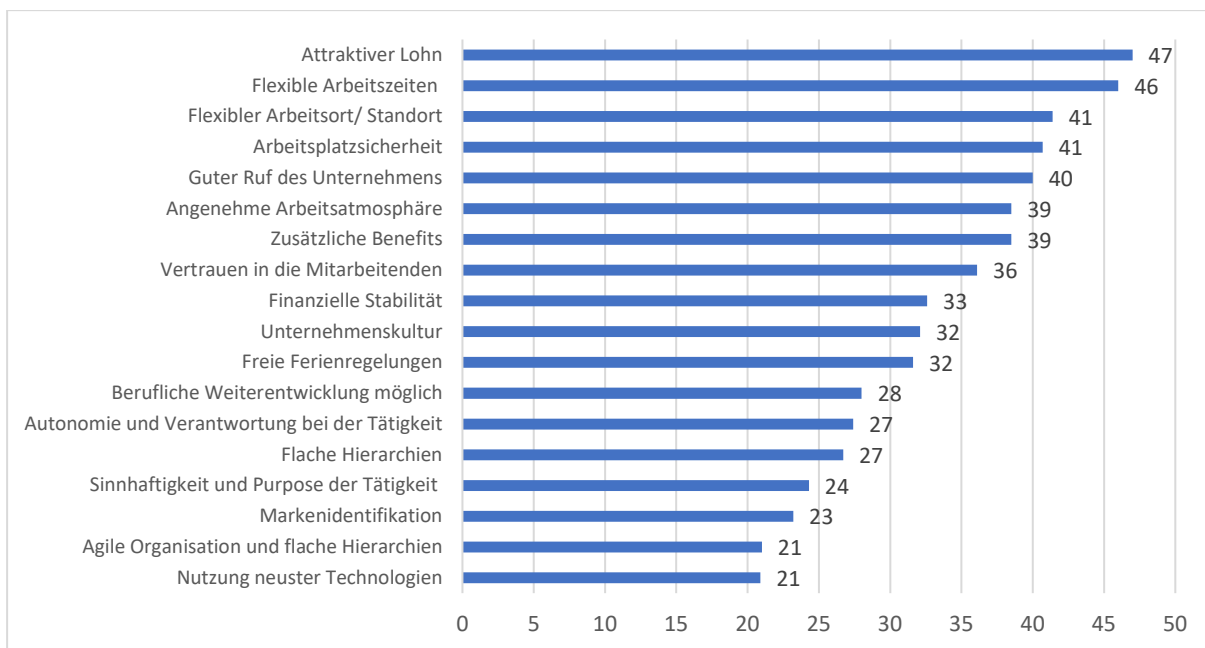


Abbildung 15: Was macht Ihr Unternehmen zu einem guten Arbeitgeber? (Mehrfachantworten, in %), N=584

Laut Abbildung 16 zählt für 61% der Studienteilnehmer im Hinblick auf das externe Employer Branding (Aussenwahrnehmung des Unternehmens) der **gute Ruf des Unternehmens** als wichtigster Erfolgsfaktor eines attraktiven Arbeitgebers, dicht gefolgt vom **Vertrauen in die Mitarbeitenden** (59%) und der **Arbeitsplatzsicherheit** (58%). Aber auch eine angenehmen Arbeitsatmosphäre (56%) und die Sinnhaftigkeit (Purpose) der Tätigkeit (56%) sind sehr wichtig.

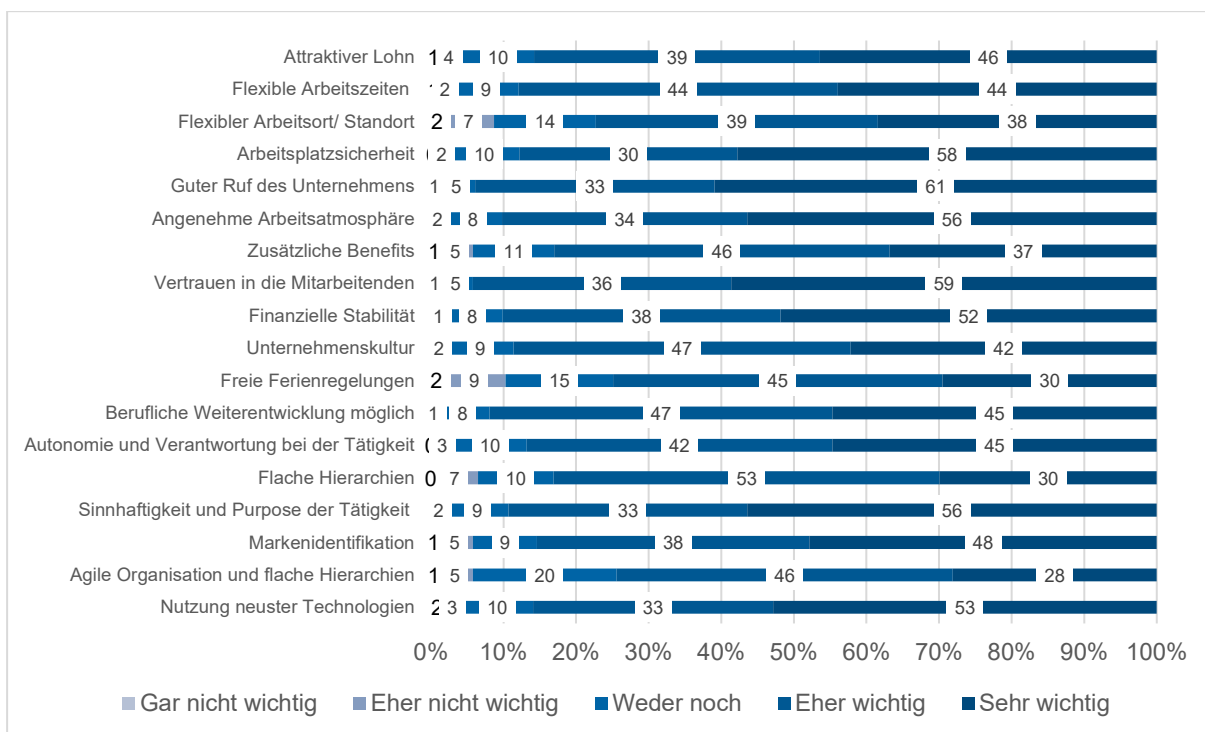


Abbildung 16: Wie wichtig sind die Attraktivitätsfaktoren für das externe Employer Branding? (Mehrfachantworten, in %), N=584

Die Motivation der Mitarbeitenden wird von verschiedenen Aspekten ihrer Arbeitstätigkeiten beeinflusst (Abbildung 17). Auf einer Skala von 1 (keine) bis 10 (sehr hohe) konnten die Befragten die Bedeutung verschiedener Aspekte beurteilen. Dabei zeigt sich: Besonders motivierend für Mitarbeitende ist es, wenn sie über die Ergebnisse ihrer Arbeit informiert werden ( $M=8.98$ ,  $SD=2.12$ ). Sie wollen Einblick in die Früchte ihrer Arbeit erhalten. In diesem Zusammenhang ist auch direktes Feedback ( $M=4.95$ ,  $SD=2.02$ ) von Vorgesetzten und Kollegen sehr wichtig und motivierend. Mitarbeitende wollen klare Informationen und Rückmeldungen zu ihrer Arbeit. Dürfen Mitarbeitende Verantwortung übernehmen, so wirkt sich dies positiv auf die Motivation der Mitarbeitenden aus ( $M=4.76$ ,  $SD=2.31$ ). Ausserdem sollte die Arbeit als sinnhaft empfunden werden ( $M=4.38$ ,  $SD=2.36$ ) und bedeutsam sein ( $M=4.25$ ,  $SD=2.01$ ). Gewähren Unternehmen Mitarbeitenden genügend Freiräume, ihr Aufgabe zu erledigen, kann dies die Motivation der Mitarbeitenden steigern ( $M=4.20$ ,  $SD=2.18$ ). Weniger stark motivationsfördernd sind die Ganzheitlichkeit von Aufgaben bzw. Arbeitsschritten, für die Mitarbeitende verantwortlich sind ( $M=4.03$ ,  $SD=2.01$ ) sowie eine grosse Anforderungsvielfalt ( $M=3.46$ ,  $SD=2.27$ ).



Abbildung 17: Welche Aspekte von Arbeitstätigkeiten steigern die Motivation der Mitarbeitenden? (Mittelwerte auf einer Skala von 1 bis 10,  $N=541$ )

## 4.2. NEUE HANDLUNGSFELDER IM EMPLOYER BRANDING

Im modernen Kontext des Employer Branding eröffnen sich neue Handlungsfelder, die die gesamte Reise eines Mitarbeiters im Unternehmen umspannen – von der ersten Kontaktaufnahme, über das Onboarding bis hin zur langfristigen Bindung (Immerschitt & Stumpf, 2022).

Angesichts des fortschreitenden demografischen Wandels stehen Unternehmen vor der wachsenden Herausforderung, geeignete Fachkräfte für ihr Unternehmen zu finden. In der **Rekrutierungsphase** hat sich die Art und Weise, wie Unternehmen neue Talente ansprechen, verändert. Durch die gezielte Nutzung digitaler Plattformen wie LinkedIn können Unternehmen viele Bewerber gleichzeitig ansprechen. Allerdings ist die Auswahl der richtigen Kanäle und die Verwendung der richtigen Inhalte für viele Unternehmen eine Herausforderung. Immer werden kurze Sequenzen von Bewegtbildern eingesetzt, um authentische Einblicke in die Arbeitswelt zu bieten und die emotionale Distanz zwischen Bewerbern und Unternehmen zu verringern. Ein besonders wirkungsvoller Ansatz besteht darin, bestehende Mitarbeiter als Botschafter einzusetzen, um direkt und proaktiv potenzielle Bewerber anzusprechen. Kreativität und Anpassungsfähigkeit sind hier gefragt, um verschiedene Generationen und ihre Bedürfnisse anzusprechen.

Das oft unterschätzte **Onboarding** nimmt einen entscheidenden Platz in der Employee Journey ein, da es einen nahtlosen Übergang von der Rekrutierungsphase zur aktiven Mitarbeit im Unternehmen gewährleistet. Ein gelungenes Onboarding legt den Grundstein für eine starke Bindung zwischen Mitarbeitern und Unternehmen. Trotz der



Unterstützung durch digitale Tools bleibt das persönliche Gespräch mit Führungskräften und Kollegen unersetzlich. Ein angenehmes und persönliches Onboarding schafft Vertrauen und fördert eine effektive Integration. Junge Mitarbeiter können zum Beispiel von erfahrenen Kollegen durch Mentoring-Programme in den ersten Monaten profitieren, was den Lernprozess beschleunigt und die Fluktuation in den ersten Monaten reduziert. Im Zuge der digitalen Transformation nimmt auch der Einsatz von Künstlicher Intelligenz (KI) und Chatbots im Employer Branding immer mehr zu. Unternehmen können KI-basierte Tools für automatisierte Bewerberkommunikation, personalisierte Candidate Experience, Onboarding, Karriereberatung, interaktive Kampagnen und Echtzeit-Feedbacks nutzen. KI ist in der Lage grosse Mitarbeiterdaten zu analysieren und Verbesserungsvorschläge für Arbeitsabläufe zu machen. Unternehmen sollten sich damit vertraut machen und hier versuchen, neue Wege zu gehen.

Zur langfristigen **Mitarbeiterbindung** haben die Unternehmenskultur und die vermittelten Werte einen grossen Einfluss auf die Zufriedenheit der Mitarbeiter. Daher ist es immer wichtiger, Mitarbeitern eine ansprechende Employee Experience zu bieten. Ein empathischer und ehrlicher Führungsstil, der Wertschätzung ausdrückt, Vertrauen aufbaut und die Qualität der zwischenmenschlichen Beziehungen betont, ist von entscheidender Bedeutung. Diese Aspekte bilden die Grundlage für langfristige Bindungen und stärken die Mitarbeiterloyalität. Auch veränderte Formen der Arbeitsgestaltung wie Remote Work und Führen auf Distanz zählen zu den neuen Handlungsfeldern im Employer Branding. Auch sie tragen zur Mitarbeiterbindung bei.

Insgesamt erfordern die neuen Handlungsfelder im Employer Branding eine vielseitige Herangehensweise, die von kreativer und gezielter Rekrutierung über persönliches Onboarding bis hin zur Förderung einer positiven Unternehmenskultur reicht. Unternehmen, die diese Aspekte sorgfältig gestalten, an allen Touchpoints positive Erlebnisse schaffen und auf die unterschiedlichen Bedürfnisse der Mitarbeitergenerationen eingehen, werden in der Lage sein, starke Employer Brands aufzubauen und langanhaltende Beziehungen zu ihren Mitarbeitern zu etablieren.

## 5. Fazit

**Eine starke Employer Brand ist entscheidend, um talentierte Mitarbeitende anzuziehen und langfristig an das Unternehmen zu binden. Es geht darum, das eigene Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren und eine positive Arbeitgebermarke aufzubauen. Diese Studie verdeutlicht, dass in der Schweiz mehr als jedes zweite Unternehmen unter einem Fachkräftemangel leidet. Employer Branding ist bereits heute für viele Unternehmen ein wichtiges Tool zur Gewinnung neuer Talente und der Bindung bestehender Mitarbeiter. Die Ergebnisse zeigen, dass die Bedeutung einer starken Employer Brand in Zukunft immer entscheidender wird. Dabei setzen Schweizer Unternehmen beim Recruiting auf einen Mix aus traditionellen und modernen Massnahmen.**

Der Fachkräftemangel betrifft nicht nur eine oder zwei Branchen. 56% der Unternehmen geben an, dass sie eher oder sehr stark davon betroffen sind. Natürlich gibt es in Einzelfällen Unterschiede und auch die Rahmenbedingungen sind selbstverständlich nicht für jede Branche gleich. Dennoch, es scheint schwierig geeignete Kandidaten zu finden und die Stellen zu besetzen.

Vom Fachkräftemangel sind insbesondere grosse und mittlere Unternehmen betroffen, jedoch zeichnet sich auch bei kleineren Unternehmen ein spürbarer Mangel ab. Bei kleineren Unternehmen könnten mögliche Faktoren wie ein familiärer Umgang, Standortvorteile, mehr Eigenverantwortung etc. als Grund dafür gelten, dass diese ihre Mitarbeiter noch halten können. Im Durchschnitt sind allerdings 36% der Stellen unbesetzt. Dies muss nicht immer an fehlenden Bewerbern liegen. Manchmal kann es auch sein, dass zu viel verlangt wird und die Stellen zu wenig Flexibilität aufweisen. Gerade Menschen, die über keinen linearen Lebenslauf verfügen oder Quereinsteiger sind, haben es bei sehr starren Ausschreibungen schwer, überhaupt in die erste Runde zu kommen. Arbeitgeber müssen sich also überlegen, ob die gesetzten Hürden noch zeitgemäss und auch wirklich sinnvoll sind. Die Unternehmen versuchen jedoch auch bei den Ausschreibungen mehr zu leisten. Sie nutzen neue Kanäle zur Stellenausschreibung und setzen auch auf interne Programme. Oft ist es so, dass in Unternehmen Potenzial schlummert, welches nicht genutzt wird. Daher kann eine Weiterentwicklung von Mitarbeitern eine mögliche Lösung sein.

Das Employer Branding ist längst nicht mehr nur eine weitere Spinnerei der Marketingabteilungen. 55% der Unternehmen erachten es als sehr oder eher relevant, dass es die Attraktivität ihrer Arbeitgebermarke steigert und zur Mitarbeiterbindung beiträgt. Das Employer Branding allein ist aber kein Allheilmittel, insbesondere wenn man nicht authentisch agiert. Gute und faire Löhne, flexible Arbeitszeiten und ein sicherer Arbeitsplatz sind wichtige Aspekte, die Arbeitgeber beachten müssen.

Eine formulierte Strategie, die z.B. auch eine ausgearbeitete Employer Value Proposition beinhaltet, hilft zur Erreichung der gesetzten Ziele. Gut die Hälfte der Unternehmen verfügen über eine Employer Value Proposition und verbreiten diese über ihre Social-Media-Kanäle und nutzen Unternehmensbotschafter. Bei den Kanälen ist die unternehmenseigene Webseite sehr relevant, aber auch LinkedIn, Facebook, Instagram und Jobportale. Die Jobportale sind nach wie vor ein entscheidender Faktor, denn sie geben dem Unternehmen Sichtbarkeit und sind auch effizient. Persönliche Netzwerke ergänzen das Portfolio an Möglichkeiten. Je nach Stelle, eignen sich auch Headhunter, die man sehr gezielt einsetzen kann. Immer mehr kommen auch neue Technologien wie die Künstliche Intelligenz oder Chatbots auf, die in der Rekrutierung als Tools genutzt werden. Unternehmen sollten sich damit vertraut machen und hier versuchen, neue Wege zu gehen.

Nebst der Rekrutierung ist auch das Halten bestehender Mitarbeiter sehr relevant. Ein moderner Arbeitgeber verfügt über flexible Arbeitszeiten und Home Office. Lohnerhöhungen sind sicherlich nicht der entscheidende Faktor, aber sie sind Teil einer Wertschätzung. Schlussendlich gilt es die eigenen Mitarbeiter weiterzuentwickeln. Auch hier

profitieren Arbeitgeber, die pragmatisch sind und ihrem Personal Chancen ermöglichen. Sinnvolle und finanzierte Weiterbildungen sind sehr wichtig und erhöhen die Wertschätzung deutlich. Arbeitgeber sollten in ihre Belegschaft investieren und Weiterbildungen ermöglichen, damit die Bindung ans Unternehmen erhöht wird.

Das Employer Branding ist nicht die Lösung, es ist Teil der Lösung, um dem Fachkräftemangel zu begegnen. Über das Employer Branding werden Abteilungen gezwungen Strategien zu entwickeln und gemeinsam zu agieren. Dank dieser Zusammenarbeit profitieren am Ende alle Beteiligten.

# Literaturverzeichnis

- EY. (2021). *Wie viel Homeoffice bleibt nach der Corona-Pandemie?* [https://www.ey.com/de\\_at/workforce/wie-viel-homeoffice-bleibt-nach-der-corona-pandemie](https://www.ey.com/de_at/workforce/wie-viel-homeoffice-bleibt-nach-der-corona-pandemie), abgerufen 29.08.2023
- Hermanni, A. J. (2022). Employer Branding. In: *Business Guide für strategisches Management*. Wiesbaden: Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-37742>
- Immerschitt, W. & Stumpf, M. (2022). Neue Herausforderungen im Employer Branding, essentials, <https://doi.org/10.1007/978-3-658-39464-6>
- Künzel, H. (2013). *Erfolgsfaktor Employer Branding: Mitarbeiter binden und die Gen Y gewinnen*. Berlin, Heidelberg: Springer.
- Scheller, S. (2021). *Karrierekiller Homeoffice – Karriereknick statt Erfolg?* <https://persoblogger.de/2021/08/02/karrierekiller-homeoffice-karriereknick-statt-erfolg/#:~:text=Dabei%20%C3%A4u%C3%9Ferten%20erstaunliche%2060%25%20die,Bloom%20von%20der%20Stanford%2DUniversit%C3%A4t>, abgerufen 29.08.2023
- The Adecco Group. (2022). *Fachkräftemangel Index Schweiz*. <https://www.adecgroup.com/de-ch/zukunft-der-arbeit/swiss-skills-shortage/swiss-skills-shortage-2022/>, abgerufen 29.08.2023
- Universität Zürich. (2022). *Fachkräftemangel-Index Schweiz*. <https://www.stellenmarktmonitor.uzh.ch/de/indices/fachkraeftemangel.html>, abgerufen 29.08.2023

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Vorteile von Employer Branding .....	11
Abbildung 2: Ursachen für Schwierigkeiten bei der Rekrutierung neuer Mitarbeiter .....	12
Abbildung 3: Genutzte Kanäle zur Besetzung offener Stellen .....	12
Abbildung 4: Festgestellte Kompetenzmängel bei Bewerber .....	13
Abbildung 5: Wie lange bleibt eine ausgeschriebene Stelle in der Regel unbesetzt? .....	13
Abbildung 6: Alternativen zur zeitnahen Stellenbesetzung offener Stellen .....	13
Abbildung 7: Ergriffene Massnahmen zur Besetzung offener Stellen nach längerer Suche .....	14
Abbildung 8: Elemente der Employer Value Proposition .....	16
Abbildung 9: Wer sollte den Lead für Employer Branding in Grossunternehmen übernehmen? .....	17
Abbildung 10: Ergriffene Massnahmen zur Bindung von Mitarbeiter .....	18
Abbildung 11: Wichtige Aspekte im Hinblick auf das externe Employer Branding .....	19
Abbildung 12: Generelle Kommunikationsmassnahmen .....	19
Abbildung 13: Nutzung von Markenbotschaftern .....	20
Abbildung 14: Genutzte Kommunikationskanäle für Employer Branding .....	20
Abbildung 15: Was macht Ihr Unternehmen zu einem guten Arbeitgeber? .....	23
Abbildung 16: Wie wichtig sind die Attraktivitätsfaktoren im Hinblick auf externes Employer Branding? .....	23

# Autoren der Studie

## Anna-Maria Strässner



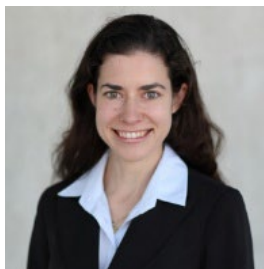
Anna-Maria Strässner ist Wissenschaftliche Mitarbeiterin in der Fachstelle Communication & Branding am Institut für Marketing Management der ZHAW. Sie ist Studiengangleiterin des CAS Digital Brand Management und unterrichtet das Modul Corporate Communication & Brand Management auf Bachelor-Stufe. Zudem gibt sie Übungen in Marketing Grundlagen und arbeitet an Forschungs- und Dienstleistungsprojekten mit. Neben ihrer Tätigkeit an der ZHAW ist sie Doktorandin an der Universität Zürich im Bereich der Nachhaltigkeitskommunikation.

## Dr. Adis Merdzanovic



Dr. Adis Merdzanovic ist Dozent an der Fachstelle für Communication & Branding des Instituts für Marketing Management an der ZHAW. Neben seiner Tätigkeit in der Lehre, an Dienstleistungsprojekten und in der Forschung ist er Co-Studiengangleiter der Weiterbildungslehrgänge CAS Marketing und Corporate Communication und CAS Content Marketing.

## Dr. Adrienne Suvada



Dr. Adrienne Suvada ist Dozentin und leitet die Fachstelle Communication & Branding am Institut für Marketing Management der ZHAW. Sie verantwortet ausserdem den Weiterbildungslehrgang CAS Marketing & Corporate. Sie arbeitet an Forschungsprojekten und berät Institutionen in Fragen der Kommunikation und der Markenführung.

# JobCloud AG

**JobCloud** ist das führende digitale Unternehmen im Schweizer Stellenmarkt und bietet eine Vielzahl an innovativen Rekrutierungslösungen. Das Portfolio umfasst renommierte Jobportale wie jobs.ch, jobup.ch und JobScout24.ch sowie die Bereiche JobCloud HR Tech und JobCloud HR Services. Gegründet im Jahr 2013 und gehörend zu den angesehenen Unternehmen Ringier und TX Group, ist JobCloud eine führende Grösse in der Branche. Neben dem Hauptsitz in Zürich ist das Unternehmen an verschiedenen Standorten präsent und beschäftigt aktuell über 350 Mitarbeitende. JobCloud steht für Effizienz, Diversität und Transparenz in der Rekrutierungsbranche und unterstützt Unternehmen bei der optimalen Besetzung ihrer Vakanzen sowie Stellensuchende beim Finden eines erfüllenden Jobs.



**Rebekka Hänggi** ist für das Employer Branding bei JobCloud verantwortlich. Mit kreativen Ansätzen stärkt sie in enger Zusammenarbeit mit People&Culture die Arbeitgebermarke, um Kandidaten zu gewinnen und Mitarbeitende zu binden.

# School of Management and Law

St.-Georgen-Platz 2  
Postfach  
8401 Winterthur  
Schweiz

[www.zhaw.ch/sml](http://www.zhaw.ch/sml)



**swissuniversities**



**European Business Schools**  
Ranking 2021