



Marc Thommen  
W. Thommen AG

# Aus dem Nähkästchen geplaudert

Auf den ersten Blick scheinen KMU in Sachen «Employer Branding» gegenüber den grossen Arbeitgebern benachteiligt zu sein. Letztere verfügen über mehr finanzielle und personelle Mittel, um ihr Image zu pflegen und für die Rekrutierung von neuen Mitarbeitenden genügend Reichweite zu erzielen. Zudem zahlen sie oft höhere Löhne und bieten mehr Aufstiegs- und Entwicklungsmöglichkeiten. Aber für jüngere und kommende Generationen sind Position und Geld nicht mehr gleich wichtig. Es scheint, als würden «unsere» Tugenden wieder an Wert gewinnen.

Gerade jüngere Menschen – wir sprechen beispielsweise von den Millennials und der Generation Z – suchen vermehrt nach dem Sinn ihrer Arbeit, vielseitigen Aufgaben, Freiraum. Sie schätzen selbstständiges Arbeiten bei gesunder Work-Life-Balance. Sie wollen das Vertrauen von ihren Vorgesetzten spüren, das für ebendiese Freiräume unerlässlich ist. Wir beobachten seit jeher die Veränderungen auf dem Arbeitsmarkt, denn neu sind diese nicht. Nur verlaufen sie in den letzten Jahren schneller und teilweise heftiger.

Wie geht Employer Branding bei der W. Thommen AG? Machen wir alles wie im Lehrbuch? Wohl kaum. Vieles in unserem Branding hat sich über die Jahre entwickelt und sich laufend den internen wie auch externen Gegebenheiten angepasst. Vor allem versuchen wir, die «naturegegebenen» Vorteile von kleineren Organisationen bestmöglich zu nutzen. Dazu gehört sicher, authentisch und unkompliziert zu sein. Wir sind überzeugt, dass gutes Arbeitgebermarketing nicht nur auf Konzepten und Massnahmenplänen beruht, sondern jeden Tag ehrlich (vor)gelebt werden muss. Nur so ist das Unternehmen als Arbeitgeber glaubwürdig.

### Die Schnittmenge zwischen «beruflich» und «privat»

Beginnen wir mit dem Kennenlern- bzw. Vorstellungsgespräch. Das muss nicht zwingend im sterilen Sitzungszimmer oder im Chefbüro stattfinden und nach einer vorgegebenen Checkliste ablaufen, nur weil es immer so gewesen ist. Wir machen das gerne auch auswärts, zum Beispiel bei einem entspannten Mittagessen. Da lässt sich ganz anders reden und auch Privates bekommt den Platz, den es verdient. Das gilt übrigens nicht nur beim Bewerbungsgespräch, sondern immer. Schliesslich ist jede:r von uns gleichzeitig Berufs- wie auch Privatfrau, Berufs- wie auch Privatmann. Und wenn dann einmal der Schuh ausserhalb des Arbeitsplatzes drückt, sind unsere Türen stets offen für Fragen, Gespräche und Unterstützung.

Wie steht es mit der Arbeitszeit? Eines wissen wir mit Bestimmtheit: Fixe Arbeitszeiten sind out. Denn was zählt am Ende des (Arbeits) Tages? Dass die Arbeit gemacht ist. Wir überlassen es situativ unseren Führungskräften und Mitarbeitenden, wer wann – und übrigens auch wo – arbeitet. Das hängt selbstverständlich von der Tätigkeit und den jeweiligen Projekten ab. Und genauso selbstverständlich ist unsere Erwartung, dass die Aufgaben

gründlich, pünktlich und vorausschauend ausgeführt werden. Arbeitnehmende sollen zwar viel dürfen, da lassen wir die Leine so lang wie möglich; aber sie sollen auch müssen, sonst gibt es keine Resultate. Im Moment sehen wir einen Arbeitnehmermarkt, in dem die Mitarbeitenden am längeren Hebel sitzen.

Die Einbindung der Mitarbeitenden in das Employer Branding ist entscheidend. Sie agieren nicht nur als Markenbotschafter:innen nach aussen; durch aktives Mitgestalten von internen Anlässen und Aktivitäten fördern sie ganz direkt den Teamgeist.

Bewerber:innen erkundigen sich rasch nach Homeoffice- und zusätzlichen Ferientagen, was wir nicht grundsätzlich ablehnen. Trotzdem stellt sich für uns die Gerechtigkeitsfrage gegenüber langjährigen Mitarbeitenden, welche gemäss «altem» Vertrag mit weniger Ferien auskommen müssen. Auch das ist Teil der kontinuierlichen Veränderungen, auf die wir im Rahmen unserer Möglichkeiten mit Anpassungen reagieren. Wir sind aktuell dabei, die Ferienregelung zu prüfen und zu überarbeiten.

### Social Media als Chefsache?

Und wie versuchen wir unsere Vakanzen zu

besetzen? Mit einem klassischen, aber salopper als bisher geschriebenen Stelleninserat auf einem der gängigen Online-Jobportale, auf unserer eigenen Website und auf den sozialen Medien. Facebook und LinkedIn bedient der Chef höchstpersönlich, was vielleicht nicht alltäglich, aber sicher sinnvoll ist. Er hat das grösste Netzwerk und eine starke Aussenwirkung, was für die Rekrutierung von Vorteil ist. Und wie ist das mit der Innenwirkung des Chefs generell? Wir machen immer wieder die Erfahrung, dass die Mitarbeitenden ihren (obersten) Chef sehen und spüren wollen, auch wenn sie das so vielleicht nicht direkt kommunizieren. Wenn wir von unserem Team Engagement und Loyalität erwarten, müssen die Verantwortlichen diese Loyalität zurückgeben. Sie tun dies, indem sie da sind. Das ist einfacher gesagt als getan. In unserem Fall ist der Chef tatsächlich viel unterwegs, weshalb u.a. das «Znüni am Nüni» jeden Montag so beliebt ist: Dann sind wir als Team komplett, es gibt Berührungspunkte vom Smalltalk bis zum Projekt-Update. Was an Fragen, Kritik und Anregungen geäussert wird – dafür gibts auch den permanenten Ideen-Briefkasten – nehmen wir ausnahmslos auf, prüfen und bearbeiten es.

### «Bike to work» ist eben auch Employer Branding

Eine authentische und positive Arbeitgebermarke stärkt die Mitarbeiterbindung (auch hier sind Parallelen zur Kundenbindung unübersehbar). Je niedriger wir die Fluktuation halten können, desto weniger «Brain Drain», also Wissensverlust erleiden wir. Die Einbindung der Mitarbeitenden in das Employer Branding ist entscheidend. Sie agieren nicht nur als Markenbotschafter:innen nach aussen; durch aktives Mitgestalten von internen Anlässen und Aktivitäten fördern sie ganz direkt den Teamgeist.

Eine solche sehr positive Erfahrung haben wir dieses Jahr mit der Aktion «Bike to work» gemacht! Am Ende entwickelte sich unter den einzelnen Teams ein spassig-freundschaftlicher Wettbewerb um gefahrene Kilometer und Velotage. Zudem haben wir angefangen, die Organisation von Team-Anlässen nicht immer durch die gleichen Leute machen zu lassen, sondern motivieren jene, die eine gute Idee einbringen, diese auch gleich umzusetzen.

Was hat das alles mit Employer Branding zu tun? Sehr viel – probieren Sie es aus.