

HR Brand[©]

Dienstleistungen und Services der Personalabteilung sind oft schwer greifbar und werden von Mitarbeitern in Unternehmen teilweise negativ konnotiert. *HR Brand* hat sich in den letzten Jahren in Fachkreisen als Modell etabliert, um das Personalressort (*Human Resources/HR*) und dessen Leistungen als Marke zu steuern. Die *HR Brand* grenzt sich dabei von der Unternehmensmarke (*Corporate Brand*) und der Arbeitgebermarke (*Employer Brand*) ab, indem sie ein ganzheitliches Bild der Personalabteilung und deren Dienstleistungen zeichnet, während sich die *Employer Brand* nur auf das Arbeitgeberimage bezieht und die *Corporate Brand* auf das Unternehmensimage. Diese können jedoch, wenn sie eng geführt werden, aufeinander abgestimmt werden, und sind daher nicht in Konkurrenz zu sehen. Die Idee, den Personalbereich durch verschiedene Marketingaktivitäten zur eigenen Marke aufzubauen, stammt von Silke Wickel-Kirsch, Nicole Krüger und Stefanie Schön, die sich 2002 in einer Studie zum Branding in der Personalabteilung erstmals wissenschaftlich und öffentlich in Deutschland mit der Idee, HR als Marke zu führen, beschäftigten. Den Begriff *HR Brand* führte Bernhard Schelenz 2009 in Deutschland als Konzept in die Diskussion ein.

Die *HR Brand* besteht i. d. R. aus einer physischen Kennzeichnung und der Kommunikation eines spezifischen Leistungsversprechens. Gemeinsam bilden diese Komponenten ihre Markenidentität, die sich folglich aus (möglichst attraktiven) Identitätselementen konstituiert, die den Charakter der HR-Abteilung für die Adressaten zum Ausdruck bringen, denn durch Globalisierungs- und verschärfte Wettbewerbsprozesse braucht der HR-Bereich wiedererkennbare und trennscharfe Markenmerkmale: Wofür steht er? Was zeichnet ihn gegenüber anderen Wettbewerbern aus? Ist ein solches Markenprofil aus Markenkern und -werten definiert, muss dieses sich im Verhalten und in der Kommunikation des Bereichs wiederfinden. Dabei ist es essentiell, widerspruchsfreie Markenbotschaften über alle Kommunikationskanäle hinweg zu transportieren und Desorientierungen (z.B. negative Konnotationen) zu vermeiden.

Nach der Markenentwicklung folgt die Markensteuerung der *HR Brand*. Hier dient das *HR Brand Management*, ähnlich dem *Employer Branding*, als neue Disziplin, um die Marketing-Orientierung von HR und seinen Produkten zu sichern. Das *HR Brand Management* geht dabei strukturell von der Vorstellung der *HR Brand* unter dem Dach der *Corporate Brand* als eigener *Business Brand* aus, welche strategisch nach innen und außen kommuniziert wird: Im Sinne eines Portfolio-Managements werden die einzelnen HR-Dienstleistungen und -Produkte – als Submarken – „orchestriert“, priorisiert und entlang der Wertschöpfungskette und den Unternehmenszielen gemanagt. Als Instrumente des *HR Brand Management* fungieren etwa Agendasetting, *HR-Touchpoints*, *HR-Leitbild*, *HR-Claim*, *HR-Story* sowie *HR Brandbook* (mit speziellem Wording). Ein Beispiel für ein Agendasetting gibt das Galileo Institut for Human Excellence, das 2013 folgende HR-Themen definierte: Mitarbeiterbindung, Gewinnung neuer Leistungsträger, moderner Führungsstil/Social Leadership, Führungskompetenzen in den mittleren Ebenen verbessern, Talente fördern, Eingliederung der Generation Y, Unterstützung in Krisen und Stressmanagement.

Die *HR Brand* dient letztlich dazu, unterscheidungs-fähige Leistungen, Differenzierung gegenüber Wettbewerbern sowie mentale Differenzierung und Identifikationsfunktion bei den Zielgruppen zu erreichen. Durch die *HR Brand* vermittelt die HR-Abteilung ihr Profil objektiver und glaubhafter für sich und andere: Wird die „Marke Personal“ in puncto Leistungsqualität positiv wahrgenommen, nehmen Erfolg und Ansehen dieser Unternehmensabteilung zu, was sich ebenfalls positiv auf die *Corporate Brand* auswirkt. Auf dieser Basis kann ein besserer Dialog mit Führungskräften, Mitarbeitern und potenziellen Bewerbern geführt werden, der das Image von HR und das Vertrauen in HR zunehmend stärkt. Denn ein gutes Image im Bereich HR entscheidet mit, ob und wie die Ziele des Bereichs erreicht werden. Diese Funktion der positiven Positionierung und der Repräsentation wird in der Realität oft verkannt, da Personalabteilungen meist nur Exekutivtätigkeiten ausführen.

HR Brand[©]

Die HR Brand ist ein Kommunikations- und Denkmodell für HR, selbstbewusster und marketingorientierter gegenüber internen Kunden und externen Anspruchsgruppen aufzutreten. HR Brand stärkt die Identifikation nach innen, d.h. der Mitarbeiter mit ihrem eigenen HR-Ressort. Entscheidet sich ein Unternehmen letztlich für die HR Brand, kann diese mittels HR Touchpoint Management an möglichst vielen Stellen in der unternehmerischen Wertkette sichtbar und für Mitarbeiter oder potentielle Interessenten als konsistent erlebt werden.

© Bernhard Schelenz, 2014