

## Inleiding

- Ook in crisistijd
- Een goed imago
- Hoe Employer Branding aanpakken?

### Auteurs:

Kris Boschmans, Jan Denys  
en Geert Janssens

Jan Denys is arbeidsmarktdeskundige  
bij Randstad.

## Employer branding

Ondanks de recessie blijft de *war for talent* op de arbeidsmarkt in alle hevigheid woeden. Strategieën die erop gericht zijn om bedrijven te etaleren als aantrekkelijk werkgevers, blijven daarom in de schijnwerpers staan. Dit aantrekkelijkheidsstreven wordt in de vakterminologie aangeduid met het begrip *Employer Branding* dat we hier vrij vertalen als 'het streven naar een goed werkgeversimago'. In deze beleidsnota leggen we uit wat we hieronder moeten verstaan. We tonen aan dat het ook voor kleinere bedrijven zin heeft om mee te surfen op de golven van deze nieuwe trend. *Employer Branding* is veel meer dan pure marketing en gaat in wezen over wie men als werkgever wil zijn en hoe men met mensen wil werken.

### 1. Ook in crisistijd

*Employer Branding* is hip en waar het begrip een tiental jaren geleden onbekend was, neemt de belangstelling explosief toe. Zo krijgt de *Randstad Award* van 'beste werkgever' in HR-kringen steeds meer erkenning en tonen personeelsverantwoordelijken een duidelijke interesse. Een internationale enquête van de *Society for Human Resource management* in 2008 toont aan dat 81 procent van de gepeilde HR managers een aantrekkelijkheidsbeleid doorvoeren.

Nu de economische crisis ook duidelijke sporen nalaat op de arbeidsmarkt wordt hier en daar toch ook getwijfeld aan de duurzaamheid van het fenomeen. Er zijn echter een aantal goede redenen om aan te nemen dat het streven naar een positief werkgeversimago een prioriteit zal blijven. Primo, zelfs in de huidige crisis blijven sommige vacatures moeilijk invulbaar. Secundo, bij de minste conjunctuuromslag zal de krapte op de arbeidsmarkt snel opnieuw algemeen worden. Demografische factoren zullen de aanbodproblemen in tal van segmenten op de arbeidsmarkt de komende jaren hoe dan ook aanscherpen. Tertio, het opbouwen van een sterk werkge-

versmerk is een werk van lange adem. Wie er pas mee begint als de markt aantrekt, komt sowieso te laat. Tenslotte is een positief werkgeversimago niet alleen belangrijk om nieuwe medewerkers aan te trekken maar ook om de bestaande te behouden. Nu geen belang hechten aan het imago kan de komende jaren zuur opbreken. Met andere woorden, de concurrentieslag op de arbeidsmarkt is volop aan de gang.

### 2. Een goed imago

Kort samengevat houdt *Employer Branding* in dat werkgevers zich optimaal proberen te positioneren ten aanzien van hun concurrenten op de arbeidsmarkt. Centraal binnen dit begrip staat de notie dat ondernemingen niet enkel concurreren op de productenmarkt, maar tevens op de arbeidsmarkt. Goed personeel is immers moeilijk te vinden en het loont om een actief beleid te voeren om hen aan te trekken en aan zich te binden. Net zoals ondernemingen nieuwe markten willen aanboren en tezelfdertijd klantentrouw aanmoedigen, is het van belang om geschikte kandidaten aan te trekken en de retentie van sleutelpersoneel te bevorderen.

Ook in crisistijd



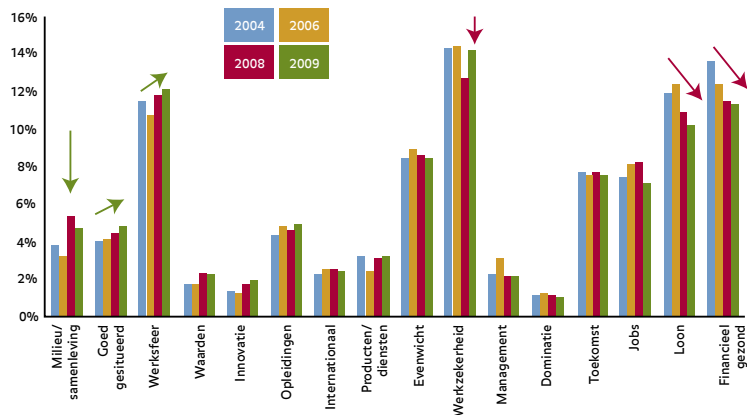
Een goed imago

Hoe Employer Branding aanpakken?

Voor veel bedrijven is of wordt goed personeel een levensnoodzakelijke grondstof. Inspanningen om dat personeel aan te trekken en aan zich te binden, kunnen het verschil maken. Het boetseren van een imago van aantrekkelijke werkgever staat cruciaal binnen deze betrachting. In dat verband kan de jaarlijkse enquête van Randstad, die peilt naar de meest aantrekkelijke werkgever in België bij 10.000 landgenoten op arbeidsactieve leeftijd, ons iets bijbrengen.

### 2.1 Relatieve aantrekkelijkheid.

De Randstad-enquête begint met een onderzoek naar de factoren die de relatieve aantrekkelijkheid van een werkgever determineren. Figuur 1 geeft aan welke elementen

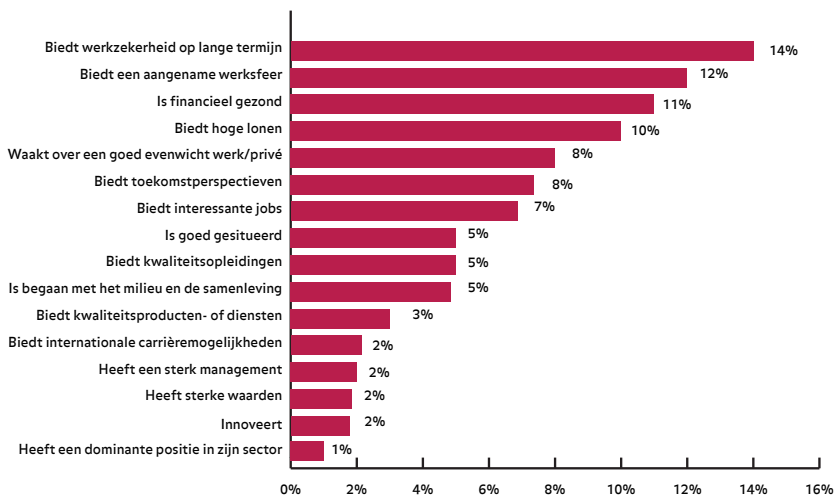


**Figuur 1:** Evolutie van het belang van de aantrekkelijkheidscriteria (evolutie 2004-2009).

Bron: Enquête Randstad

respondenten opgeven om bij een bepaalde onderneming in dienst te treden. Figuur 2 illustreert hoe deze criteria evolueerden gedurende de laatste vier jaren. Een eerste opmerkelijk gegeven is dat loonhoogte naar plaats vier is afgezakt.

Hoewel een aantrekkelijk loonpakket belangrijk blijft voor de werktevredenheid, blijkt het financiële dus niet (meer) te primeren bij de keuze voor een werkgever. Werkzekerheid neemt vandaag de eerste plaats in, wat gezien het conjuncturele klimaat niet verwonderlijk is. Een gerelateerd criterium, de financiële gezondheid van de werkgever, staat op nummer drie. Aangezien deze enquête is afgenomen in de zomer van 2008, dus vooraleer de Belgische arbeidsmarkt de zwaarste klappen te verduren kreeg, mogen we veronderstellen dat werkzekerheid vandaag nog crucialer is geworden. De toeloop van sollicitanten voor overheidsbedrijven als De Post, de NMBS of De Lijn bevestigt dit vermoeden alvast. Werkgevers die vertrouwen in de toekomst inboezemen en goede tewerkstellingsperspectieven bieden, hebben aldus duidelijk een streepje voor in deze moeilijke tijden. Het loont dan ook om deze troeven volop uit te spelen.



**Figuur 2:** Welke factoren hebben een invloed op de beslissing om al dan niet voor een bedrijf te willen werken?

Bron: Enquête Randstad

Ook in crisistijd



Een goed imago

Hoe Employer Branding aanpakken?

Verder valt op dat ook andere criteria duidelijk terrein hebben gewonnen de voorbije jaren. Zo is 'respect voor het milieu en de samenleving' aan een opmerkelijke opmars bezig. Een toenemend aantal potentiële werknemers verklaart liever niet te willen werken voor een onderneming die een slechte reputatie ter zake heeft. De tweede grootste vooruitgang meten we op bij het criterium 'geografische ligging' van het bedrijf. Werknemers kiezen hoe langer hoe meer een job dicht

bij hun woonplaats, zelfs als dit ten koste gaat van het financiële plaatje. Hoe dit uitgespeeld kan worden, illustreert Eandis (zie kaderstuk). Tot slot maakt het aspect 'aangename werksfeer' de derde grootste sprong. Dat laatste geeft aan dat het begrip 'positief werkgeversimago' ook letterlijk te nemen valt.

#### 2.2 De meest aantrekkelijke sectoren

Het relatief beperkte belang van hoge lonen wordt in de recent-

ste editie van de *Randstad Award* ook geïllustreerd door de nieuwe koploper inzake meest aantrekkelijke sector, i.e. de mediawereld. Doorslaggevend was het criterium 'goede en aantrekkelijke werksfeer'. De tweede en derde plaatsen waren weggelegd voor respectievelijk de farmaceutische sector en de informaticaconsultancy die beiden hoge toppen scheren qua loonniveau en toekomstperspectieven. Het belang van een positief imago wordt weerspiegeld door de daling in de

### Eandis: Altijd in uw buurt

Eandis is sinds 2006 een onafhankelijk netbedrijf actief in de distributie van aardgas en elektriciteit. De onderneming telt 3800 medewerkers. Het werkingsgebied van Eandis ligt verspreid over 239 gemeenten. De baseline van Eandis luidt 'Altijd in uw buurt'. Deze slagzin is van toepassing voor het aangeboden product (gezien het uitgebreide netwerk), maar geldt evenzeer voor de werknemers. Ze beschikken immers over een hoofdzetel in Melle, satellietten in Antwerpen en Kortrijk en beschikken over 10 operationele zetels van de Kust tot de Kempen. Voor het kantoorpersoneel zijn er mogelijkheden om in open offices te werken en ook om van thuis uit te kunnen werken. Het is aldus mogelijk om een carrière in eigen buurt uit te werken, wat bijdraagt tot een gezond evenwicht tussen werk en privé. De mogelijkheid om een carrière binnen het bedrijf uit te bouwen wordt eveneens benadrukt, bijvoorbeeld met een ruime waaier aan opleidingsmogelijkheden. Daarnaast wordt een competitief loon en extralegale voordelen aangeboden.

Eandis werkt nauw samen met het onderwijs door stageplaatsen of lessenreeksen aan te bieden. Daarnaast werkt de onderneming hard aan de naam-bekendheid, onder meer door mediacampagnes, evenementen zoals de 'Nacht van het Examen' of de 'Openbedrijvendag'. Aangezien de nabijheid als troef uitgespeeld wordt, boren ze lokale kanalen zo veel mogelijk aan. Zo adverteert Eandis in streekklanten, en zijn ze aanwezig in allerlei (lokale) beurzen en selectiedagen voor bijna-afgestudeerden.

Om een consistente boodschap te brengen, komt de HR-dienst en marketingdivisie wekelijks samen. De samenwerking beperkt zich evenwel niet tot deze twee diensten.

De kruisbestuiving van campagnes in de media en de aanwezigheid op evenementen werpt nu zijn vruchten af: steeds meer kandidaten vinden de weg naar Eandis

Ook in crisistijd



Een goed imago

Hoe Employer Branding aanpakken?

	Er willen werken 2009: gemiddelde score op 5	score 2008	score 2003
Media	3,0	3,0	2,8
Farmaceutica	3,0	3,2	2,9
Informatica-consultancy	2,8	2,9	2,8
Banken-verzekeringen	2,8	2,9	2,6
Niet-metaal	2,7	2,7	2,5
Bouw-installatie-energie	2,7	2,7	2,4
FMCG/food	2,7	2,6	2,6
Human Resources	2,7	2,6	2,5
Elektronica	2,6	2,7	2,4
FMCG/non food	2,6	2,6	2,5
Metaal	2,6	2,7	2,4
Telecom	2,6	2,7	2,6
Aeronautica	2,6	2,6	2,3
Chemie	2,5	2,6	2,5
Winkelketens (textiel, meubelen...)	2,5	2,5	2,3
Auto-onderdelen	2,5	2,7	2,3
Voertuigen	2,5	2,5	2,3
Textiel	2,5	2,6	2,2
Staal	2,4	2,6	2,2
Industriële schoonmaak-milieu-veiligheid	2,4	2,5	2,3
Distributie	2,4	2,3	2,0
Transport-logistiek	2,3	2,3	2,2
Horeca	2,3	2,2	1,9

**Figuur 3:**  
Meest aantrekkelijke sectoren.

Bron: Enquête Randstad

rangschikking van banken en verzekeraars. Zelfs nog vooraleer de omvang van de financiële crisis op haar toppunt kwam - de peiling dateert van juli-augustus 2008 - smolt de aantrekkelijkheid van de financiële sector als sneeuw voor de zon. Negatieve publiciteit tast de aantrekkelijkheid van een bedrijf of sector in ijltempo aan.

Onderaan de ranglijst benge- len sectoren als horeca, distributie en transport-logistiek, die een slechte reputatie genieten omtrent lonen, evenwicht privé-werk, aard van het werk en carrièremogelijkheden. Ondernemingen binnen deze sectoren staan dan ook voor de uitdaging om op te boksen tegen deze zwakke perceptie. Een beter dan

gemiddeld imago kan evenwel snel zijn vruchten afwerpen, zo blijkt uit de ervaring van schoonmaakbedrijf Gom, dat een mooie 18<sup>e</sup> plaats wegkaapte. Dit is opmerkelijk aangezien 'schoonmaak' eveneens tot de minst aantrekkelijke sectoren behoort.

Ook in crisistijd

Een goed imago



Hoe Employer Branding aanpakken?

### Gom: Aantrekkelijk schoonmaakbedrijf

Gom is één van de grootste schoonmaakbedrijven in België. In 2008 werd een omzet van 70 miljoen euro gerealiseerd en werden 2.500 mensen tewerkgesteld. Voor het eerst in de geschiedenis van de Randstad Award haalde een schoonmaakbedrijf de top 20. Volgens het bedrijf zelf scoort Gom relatief goed in twee aspecten. Allereerst leeft men nauwgezet de gemaakte CAO's na, wat in de branche naar verluid niet altijd zo evident is. Dit creëert vertrouwen en raakt snel bekend in de sector.

Ten tweede speelt men kort op de bal. Werkkrachten worden nauwgezet opgevolgd en hun kwaliteiten

worden snel in kaart gebracht. Goede werknemers worden zo veel mogelijk gesteund en begeleid. Dit alles wordt op prijs gesteld door het personeel, aldus.

Zeer recent hield een grote peiling rond werknemerstevredenheid, die jaarlijks of tweejaarlijks zal herhaald worden. Op deze manier kunnen de sterktes en zwaktes als werkgever beter getraceerd worden. Verder is het bedrijf sterk actief op jobbeurzen en zorgen jobstudenten voor een versterking van de naam-bekendheid en een continue instroom van werknemers.

## 3. Hoe Employer Branding aanpakken?

### 3.1 Meer dan

Marketing en communicatie spelen een belangrijke rol, maar zijn enkel zinvol in zoverre het voorgestelde beeld strookt met de realiteit. In dat verband is de *Employer Value Proposition* (EVP) van enorm belang. Deze propositie is niets meer of minder dan het pakket verwachtingen en beloftes die je als werkgever bij je werknemers achterlaat. Dat slaat zowel op de rechten als de plichten. Geprojecteerd op de buitenwereld zou de EVP datgene moeten zijn waarmee je als werkgever geassocieerd wil worden. Dit impliceert een doorleefde aanpak. Een werkgever die zich naar buiten toe wil profileren als milieuvriendelijk zal dit ook moeten waar maken op de werkvloer door middel van de juiste keuze inzake produc-

ten en processen. Idem voor andere criteria waarmee men wil uitpakken. *Employer Branding* is dus veel meer dan een puur marketingverhaal en er bestaat zoiets als de interne kant van de medaille. Laten we in wat volgt nagaan hoe bedrijven kunnen werken aan hun werkgeversimago en hoe externe en interne branding daarbij in mekaar verglijden.

### 3.2. Enkele vuistregels

#### a. Beloftes waarmaken

Bedrijven die goed scoren op de 'Randstad Award' vallen soms van verbazing uit de lucht. Ze wisten zelf niet dat ze zo'n goed imago hadden, luidt het dan. Ook hebben ze vaak het gevoel dat er geen specifieke initiatieven in die richting werden genomen. Nochtans zijn deze goede scores meestal geen toeval. Over het algemeen zijn dit be-

drijven die een betrouwbare partner zijn gebleken. Gemaakte beloften moeten nageleefd worden en dit werpt zijn vruchten af, zoals Hansen illustreert (zie kaderstuk). Het bedrijf scoorde met een 7de plaats opvallend goed in de *Randstad Award* maar is er zich van bewust dat dit geen reden is om op zijn lauweren te rusten.

De beloften uit vacatureberichten en tijdens sollicitatiegesprekken moeten effectief hard gemaakt worden? Net zoals werknemers terecht komen bij het verkeerde bedrijf als ze zich anders of beter voordoen dan ze in werkelijkheid zijn, zullen kandidaat-werkgevers de verkeerde mensen aanzuigen als ze hun EVP niet correct definiëren en naleven. Sollicitanten of werknemers die het bedrijf de rug toekeren, zorgen voor slechte mond aan

Ook in crisistijd

Een goed imago



Hoe Employer Branding aanpakken?

### Hansen Transmissions: werken aan de EVP

Hansen Transmissions International NV is een wereldwijd gevestigde waarde als ontwerper, producent en leverancier van tandwielkasten voor windturbines en andere industriële toepassingen. Hansen heeft wereldwijd meer dan 2400 mensen in dienst waarvan iets meer dan 1700 in eigen land.

Hansen Transmissions was één van de opmerkelijke nieuwkomers in de top 10 van de Randstad Award. Aangezien men de voorgaande jaren niet voldeed aan het toelatingscriterium van 1.000 medewerkers kan men niet vergelijken maar dat het bedrijf nu zo goed heeft gescoord is geen toeval. Vooreerst kende het bedrijf het bedrijf een enorme groei waardoor er de afgelopen jaren veel mensen aangeworven zijn wat onder meer via publicatie van vacatures automatisch leidt tot een hogere bekendheid. Bekendheid op zich is echter niet voldoende. Men is er bij Hansen van overtuigd dat het positieve imago als werkgever vooral te danken is aan het hoogtechnologisch product dat bovendien bijdraagt aan een meer groene toekomst, aan de lokale werkgelegenheidskansen en de open werksfeer.

Dat werpt ook zijn vruchten af inzake de kwaliteit van de aangetrokken kandidaten waar de volgende jaren nog meer zal worden op gefocust.

Men is er zich evenwel van bewust dat men bij Hansen de Employer Value Proposition (EVP) de komende jaren verder dient te verfijnen. De ultieme vraag waarop men een antwoord wil geven is: 'waarom wil iemand bij Hansen Transmissions in dienst treden?'. Daartoe zitten mensen van de marketing en HR afdeling samen. Er wordt momenteel ook bij de medewerkers, waarvan heel wat nieuwe, gepeild naar hun beleving en verwachtingen. Ondertussen worden initiatieven om de employer brand te versterken verder gezet, met name projecten met technische scholen (samenwerkingsverbanden in kader van opleiding), bedrijfsbezoeken en stages voor studenten van hogescholen en universiteiten, maar ook deelname aan openbedrijvendagen en regelmatige contacten met buurtbewoners,... Al die initiatieven dragen bij tot een positieve naambekendheid en kosten relatief weinig geld.

mond reclame en laat dat nu precies één van de meest cruciale punten zijn die al of niet bijdragen tot een goed imago op langere termijn. Dit

gaat des te meer op voor kleinere ondernemingen, die weinig middelen hebben voor grootschalige media-campagnes. Indien de huidige werk-

nemers zich tevreden tonen, wordt al snel een positief imago gecreëerd.

### Zit mijn *Employer Value Proposition* goed in de haak?

- Is uw bedrijf het type dat iedereen op zijn CV wil hebben staan?
- Zijn medewerkers trots dat ze in het bedrijf werken?
- Zijn medewerkers bereid op die extra's te geven die het verschil maken?
- Valt het medewerkers zwaar om het bedrijf te verlaten?
- Hebben medewerkers een groot vertrouwen in het leiderschap?

Bron: Simon Barrow and Richard Mosley, *The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work*, John Wiley & Son Ltd, 2005.

In dit kader loont het om bij het huidige personeel te peilen naar de werktevredenheid, zoals we bij de voorbeelden van Gom en Eandis al konden vaststellen. Een enquête, bij voorkeur anoniem en onafhankelijk, kan aangeven of de gemaakte beloften kunnen worden hard gemaakt en/of waar er nog verbetering mogelijk is. Het kaderstuk hiernaast kan je helpen bij het uittekenen van een *Employer Value Proposition*. Indien het antwoord op

Ook in crisistijd

Een goed imago



Hoe Employer Branding aanpakken?

MEI 2009

### PricewaterhouseCoopers: flexibele carrières

PricewaterhouseCoopers is als onderdeel van een internationale adviesgroep in eigen land actief met circa 1.450 medewerkers. Het bedrijf behoort tot de zogenaamde 'big four' en concurreert niet alleen op de diensten- maar ook op de arbeidsmarkt met de besten ter wereld. Voor een adviesverlener zijn hersenen de basisgrondstof en dat maakt het aantrekken van schaars talent tot één van de grootste uitdagingen van het bedrijf. Aangezien iedereen mikt op dezelfde kandidaten is *Employer Branding* geen overbodige luxe.

Ten opzichte van haar concurrenten wil *PwC Belgium* op de arbeidsmarkt het verschil maken op basis van mogelijkheden tot persoonlijke ontwikkeling alsook flexibiliteit inzake carrière ritme. Daartoe werd de klassieke carrière piramide - waarbij men instroomt aan de basis om daarna ofwel uit te vliegen naar het bedrijfsleven, ofwel door te stoten naar de top - aangepast door een meer flexibel model. Allereerst komt men daarmee tegemoet aan verzuchtingen naar een groter evenwicht tussen werken en leven. Schaarste kan ertoe leiden dat nieuwkomers ook op hogere niveaus binnenkomen. Dat neemt echter niet weg dat voor wie wil doorstoten tot de top, de lat nog altijd even hoog ligt. Het is hard werken en voortdurend verder studeren. Die boodschap krijgen kandidaten onomwonden. Immers, eerlijk duurt het langst.

PwC is er bijgevolg voor beducht om verkeerde verwachtingen te wekken. De *Employer Value Proposition* is geen inhoudsloos begrip en wordt constant opgevolgd, onder meer door middel van tevredenheidsquêtes bij het personeel die uitgevoerd worden door een onafhankelijk bureau. Ook bij wie het bedrijf verlaat, wordt gecheckt of de EVP werd nagekomen. PwC laat ook geen kans onbenut om haar *Employer Brand* in

de verf te zetten. Iedereen die met het bedrijf in contact komt (sollicitanten, stagiairs, jobstudenten, klanten,...), dient hetzelfde beeld voor ogen te krijgen én te ervaren. Zo genereert men een positieve mond-aan-mond reclame en daar kan geen enkele campagne tegenop. Dat betekent dat ook kleinere bedrijven over voldoende (goedkope) mogelijkheden beschikken om hun werkgeversmerk in de verf te zetten, zo luidt het nuttige advies. Een andere goede raad is de huidige periode van windstilte inzake aanwervingen niet te gemakzuchtig op te vatten. Merkbekendheid dient onderhouden te worden. Opbouwen vergt veel meer inspanningen dan af en toe een opfrissingbeurt in te lassen. Naambekendheidcampagnes werken bovendien op lange termijn.

### Pilootproject

Omdat de krapte op de arbeidsmarkt de komende jaren enkel nog verder zal toenemen, ontwikkelde men bij PwC, in samenspraak met de VDAB, een pilootproject dat mogelijk model staat voor de toekomst. Daarbij werden werklozen op een paar maanden tijd omgeturnd tot *personal tax advisors*. Universitaire afgestudeerden die na hun wachttijd nog geen werk hadden, werden uitgenodigd op een infoavond. Daar kregen ze een realistisch verhaal van wat hen te wachten stond indien ze zouden instappen in een opleidingstraject dat PwC voor hen had uitgetekend maar waarvan het succes voor een groot stuk ook van henzelf zou afhangen. Wie na enkele jaren de nodige diploma's fiscaliteit kan voorleggen en de juiste vaardigheden heeft ontwikkeld, kan doorgroeien tot consultant en een verdere carrière uitbouwen. Wie zich tevreden stelt met de basisopleiding kan hooguit 5 jaar groeien en zal dan stagneren in zijn/haar loopbaan



deze vragen positief is, ben je als bedrijf goed bezig.

#### b) Een zaak van strategie

Een bedrijf moet dus goed weten welk imago men zich wil aanmeten. Van primordiaal belang hierbij is dat de HR- en marketingafdeling op de zelfde lijn zitten en voldoende overleg plegen over de boodschap die men wil uitdragen. Het spreekt voor zich dat een dergelijk lange termijnbeleid moet geïnitieerd en uitgedragen worden door de top van het bedrijf. *Employer Branding* is echter een zaak van alle werknemers en afdelingen. Alle neuzen moeten in dezelfde richting staan. Dit komt sterk tot uiting in bij PricewaterhouseCoopers (zie kaderstuk). Alle geledingen werken hier samen om de *Employer value Proposition* consequent uit te dragen.

#### c) Sterke punten identificeren en uitbouwen

Men kan niet op alle terreinen de beste zijn. Idealiter moet een werkgever vanuit een strategische visie nagaan met welke sterke punten men wil uitdragen. Eerlijkheid loont hierbij. Als carrière maken synoniem is voor hard werken en voortdurend bijscholen dan kan je dat je werknemers maar beter recht-

uit zeggen. Bij de winnaar van de *Randstad Award 2009*, i.e. Jan De Nul NV, worden het gros van de jobs in het buitenland ingevuld. Voor de meeste kandidaten op de arbeidsmarkt is dit reeds een tegenvaller van jewelste. Maar een lang volgehouden beleid van zekere tewerkstelling tegen goede voorwaarden leverde de schepenbouwer de eerste plaats op.

Indien carrièremogelijkheden in het buitenland of de combinatie tussen werk en privé worden aangehaald als sterke punten, is het belangrijk om deze intern verder te cultiveren en te communiceren. Centraal staat de geloofwaardigheid van deze sterke punten voor iedereen die met de onderneming of organisatie in contact komt. Pas dan zullen ze een aantrekkingskracht uitoefenen op potentiële werknemers.

#### d) Consequent communiceren

Gegeven dat al het voorgaande snor zit, hangt het imago finaal af van de wijze waarop men zich voordoet en communiceert. Wie regelmatig adverteert via gespecialiseerde media kan zich gemakkelijker een imago aanmeten. Ook kleinere ondernemingen die eerder lokaal rekruteren, kunnen echter regelma-

tig, duidelijk en eerlijk communiceren via (lokale) media, evenementen, beurzen, het internet en dergelijke meer. Wat daarbij vaak wordt onderschat is dat de beste communicatiekanalen in uw bedrijf zitten. Positieve mond aan mond reclame van uw eigen personeel, stagiairs, jobstudenten, uitzendkrachten,... hebben veel meer effect dan dure advertentieruimte. Een goed imago zet ook de deur open voor zogenaamde referrals waarbij eigen personeel vanuit hun netwerk nieuwe kandidaten aanbrengt. Dit is een zeer goedkope en efficiënte manier van rekruteren. Kosten evenzeer weinig geld en zijn bovendien vaak effectief: getuigenissen op uw website, infodagen, job en andere beurzen, opendeurdagen,....

#### e) Constant bijsturen

Een imago in stand houden vergt enige alertheid. Met anonieme en onafhankelijk uitgevoerde tevredenheidsenquêtes bij het eigen personeel komt men erachter of de *Employer Value Proposition* nog steeds wordt vervuld. Van belang is ook na te gaan waarom werknemers het bedrijf verlaten. Mogelijks blijkt daaruit dat er een te groot verschil zit tussen imago en realiteit. Op termijn zijn er dan twee mogelijkheden. Ofwel verbetert de realiteit, zo niet verslechtert het imago.



vkwmтена

#### COLOFON

##### Redactieadres:

Sneeuwbeslaan 20 - 2610 Wilrijk  
Tel.: 03 829 25 06  
Fax: 03 829 25 22  
E-mail: vkw.metena@vkw.be  
www.vkwmтена.be

##### Verantwoordelijke uitgever:

VKW Denktank

##### Realisatie:

Vormgeving en uitvoering:  
Lieve Swiggers