Employer branding i rådgiverbrancherne 2025

En undersøgelse af employer branding-modenheden blandt rådgivervirksomheder

DI Rådgiverne

Publico®

Indhold

Indholdsfortegnelse 2
Forord 3
Rapporten i overblik 4
Kapitel 1: Hvad skal indsatsen løse? 10
Kapitel 2: Hvad bygger indsatsen på? 16
Kapitel 3: Hvad er vores fortælling som arbejdsplads? 24
Kapitel 4: Hvordan angribes eksekveringen? 30
Kapitel 5: Hvad gør de mest succesfulde rådgivere? 36
Kapitel 6: Hvordan ser fremtidens employer branding ud? 44
Anbefalinger 52
Metode 60
Bilag 62

Forord

Velkommen til den første samlede undersøgelse af, hvordan virksomheder på tværs af rådgiverbrancher arbejder med employer branding som et værktøj til at styrke tilknytningen af nuværende medarbejdere og tiltrække nye talenter.

Sammen med Publico Kommunikation har DI Rådgiverne undersøgt rådgivervirksomheders strategiske og praktiske tilgang til employer branding-arbejdet, og det er der kommet denne rapport ud af. Vi håber, at rapporten kan give direktører, ledere og employer branding-praktikere ny viden og inspiration til, hvordan de kan forbedre deres egen indsats og dermed stå stærkere i konkurrencen om de dygtigste kandidater på markedet.

For i en branche, hvor varen er medarbejderen, vil der altid være rift om de bedst kvalificerede kandidater – også selvom konjunkturerne skulle ændre sig.

Derfor er det afgørende, at man som arbejdsgiver bliver ved med at være tydelig om, hvorfor nuværende medarbejdere skal vælge at blive i virksomheden, og hvorfor kvalificerede kandidater skal vælge jeres virksomhed til frem for konkurrentens.

Employer branding er et af de nøgleværktøjer, I kan bruge til at adressere denne udfordring, og i rapporten her kan du blandt andet læse om:

- hvordan virksomheder på tværs af rådgiverbrancher og virksomhedsstørrelser gør i dag.
- hvor modne rådgivervirksomheder er i forhold til at få det fulde udbytte ud af deres employer branding-indsatser.
- og hvad I som virksomhed kan gøre for at styrke jeres indsats yderligere.

Vi håber, at rapporten kan være med til at inspirere jer og jeres arbejde med employer branding.

Rigtig god læselyst.

Med venlig hilsen

Katrine Ellersgaard Nielsen
Branchedirektør, DI Rådgiverne

Rapporten i overblik

Glem alt om Columbus-æg, quick fixes og hellige graler. Når danske rådgivningsvirksomheder vil opnå succes med employer branding, kræver det en organiseret, strategisk og databaseret tilgang. Dels fordi et stærkt employer brand kræver tid – og dels fordi virksomhederne befinder sig i et marked præget af syleskarp konkurrence om talenterne.

Her får du fem af de mest interessante nedslag i denne undersøgelses afdækning af employer branding i rådgiverbranchen.

Fem hovedindsigter

1

Strategi gør en forskel
Kun 3 ud af 10 rådgivningsvirksomheder har en nedskrevet employer branding-strategi. Blandt dem, der har, **oplever 95 procent succes** med deres employer branding.[1] En tydelig strategi øger altså chancerne for succes markant, og derfor bør employer branding-strategien stå højt på agendaen hos de rådgivningsvirksomheder, der endnu ikke har én.

2

Mangel på klar organisering svækker indsatsen
Employer branding lykkes sjældent uden tydelig fordeling af ansvar. Virksomheder, der ikke har afklaret, hvem der ejer opgaven, har markant sværere ved at identificere og adressere deres udfordringer – ligesom de har sværere ved at opnå succes. Over halvdelen af virksomhederne (58 procent) har placeret ansvaret – men det betyder også, at **42 procent *ikke* har.**

3

Lavt kendskab er den største udfordring
Den mest udbredte udfordring blandt rådgivningsvirksomheder er lavt kendskab til virksomheden som arbejdsplads. **Knap en tredjedel** af deltagerne i undersøgelsen angiver manglende kendskab som det primære problem – særligt udtalt er det blandt virksomheder med færre end 500 ansatte.

4

Data skaber indsigt og effekt
Virksomheder, der har succes med employer branding, anvender op til **fire gange så meget data** som dem, der ikke lykkes. Data bruges til blandt andet at identificere målgrupper – og spiller en afgørende rolle i evaluering og forbedring af employer branding-indsatsen.

5

Kanalstrategi: Høj konkurrence på LinkedIn
Der er meget lille variation i de anvendte sociale platforme, som rådgivningsvirksomhederne benytter. **89 procent bruger LinkedIn,** 43 procent Instagram og 25 procent Facebook. Det giver høj konkurrence og høje annoncepriser – og risiko for, at virksomhederne overser relevante målgrupper på andre platforme.

[1]Succes er defineret af, om respondenter har svaret enig eller meget enig i et af disse tre spørgsmål: ”Vores indsats har styrket evne til at tiltrække talenter”, ”Vores indsats har styrket kendskabet til os som arbejdsplads” eller ”Vores indsats har styrket vores fastholdelse”.

3 nævneværdige tendenser

Employee advocacy vinder frem
Knap 60 procent af rådgivningsvirksomhederne har inddraget deres medarbejdere som ambassadører det seneste år, og mere end 40 procent ser employee advocacy som et fokusområde de næste 1-2 år. Tendensen lader til at være drevet dels af jagten på autenticitet – og dels af ønsket om at udnytte ressourcerne i et knapt budget.

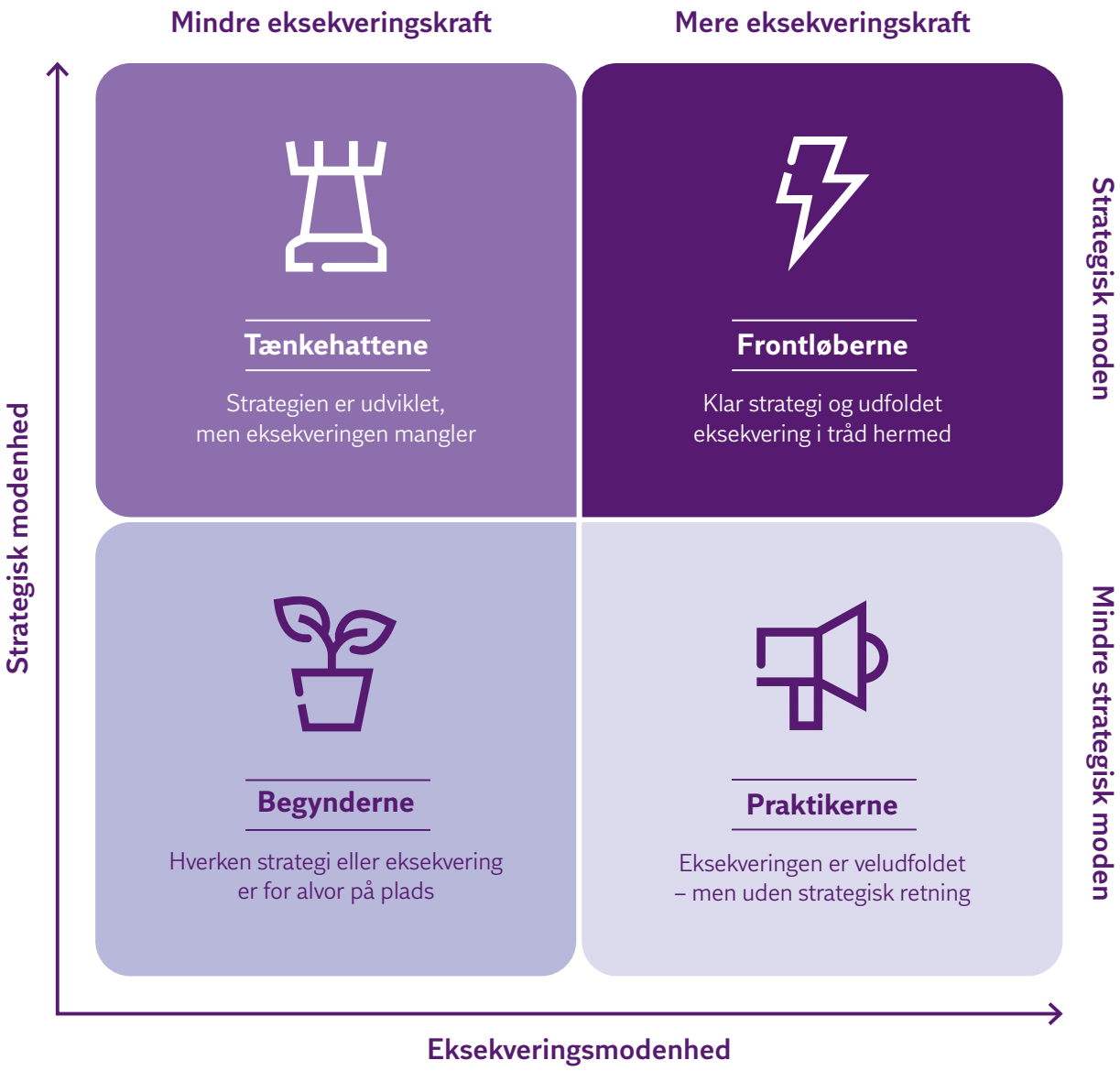
Stort fokus på rekrutteringskommunikation
Rådgivningsvirksomheder har generelt et stort fokus på de jobsøgende kandidater. Knap 60 procent har det seneste år optimeret stillingsopslag og annonceret konkrete stillinger på sociale medier. Til sammenligning arbejder langt færre med employer branding-film (22 procent) og -kampagner på offline-kanaler (6 procent). Dermed er der potentiale i at rette fokus mod kandidater, der ikke er aktivt jobsøgende.

Det interne værditilbud prioriteres
Hver tredje virksomhed vil i de kommede år fokusere på at arbejde med selve "produktet" – altså det faktiske værditilbud til medarbejderne. Selvom fokus i denne undersøgelse primært er på ekstern branding, er det interne arbejde en nødvendig forudsætning for at løse talentudfordringen. Kommunikation alene er ikke nok – og derfor er virksomhedernes fokus på værditilbuddet en opløftende tendens.

Modenhed = Strategi x Eksekvering

Hvornår er en virksomheds employer branding-indsats moden? Vi mener, at svaret på dét spørgsmål afhænger af to elementer: Det **strategiske** fundament for employer branding-indsatsen og selve **eksekveringen** af employer branding-relaterede aktiviteter.

Disse to dimensioner udgør akserne i vores modenhedsmatrix, hvor de deltagende virksomheder vurderes ud fra en række underliggende parametre, der samlet giver en score fra 1 til 100 på hver akse.



Knap halvdelen er modne
Fordelingen af rådgivningsvirksomhederne i de fire kvadranter viser en relativ stor spredning. Knap halvdelen (44 procent) er rigtig langt på både strategi og eksekvering, men til gengæld er en fjerdedel knapt kommet i gang.

Respondenternes fordeling på de fire kvadranter:

På side 52 finder du helt konkrete anbefalinger til hver af de fire arketyper.

Parametre i modenhedsscoren

Scoringen af virksomhederne er baseret på følgende parametre, der samlet giver en score fra 1 til 100 point på hver akse:

Eksekveringsmodenhed:

- Tilstedeværelse på SoMe
- Lancering af kampagner
- Brug af medarbejderambassadører (employee advocacy)
- Brug af employer branding-film
- Budget matcher ambitioner.

Strategisk modenhed:

- Ansvar er placeret
- Strategi er nedskrevet
- Strategiske initiativer er søsat
- Målgrupper er prioriteret
- Værditilbud er differentieret
- Ledelsen har prioriteret området.

Læs mere i kapitlet om metode, s. 60

Begreber, du møder i rapporten

Employer branding
Employer branding er den strategiske disciplin, der handler om at opbygge (og muligvis forbedre) jeres image som arbejdsplads – i hovederne på nuværende medarbejdere, potentielle medarbejdere og andre kerneinteressenter. Det er det langsigtede arbejde med at opbygge et attraktivt billede af, hvad I står for og tilbyder nuværende og potentielle medarbejdere som arbejdsplads.

Rekrutteringsmarketing
Begreberne rekrutteringsmarketing og employer branding bruges nogle gange synonymt, men de dækker over to forskellige discipliner. Mens employer branding handler om, ja, branding af arbejdspladsen, fokuserer rekrutteringsmarketing på at markedsføre konkrete stillinger – fx via stillingsopslag.

Employer branding-strategi
Strategien er svaret på, hvordan en virksomhed arbejder med sit omdømme som arbejdsplads – både internt og eksternt – med det formål at tiltrække, engagere og tilknytte de rette medarbejdere. Det centrale ord her er: *Hvordan*. Strategien begrunder, hvorfor du peger på de valgte målgrupper, og hvorfor netop disse budskaber på de her kanaler skulle virke bedre end alle mulige andre strategier, du kunne vælge.

Employee Advocacy
Employee advocacy (EA) er måske den lidt højpandede betegnelse for en virksomheds arbejde med at engagere sine medarbejdere som ambassadører på deres personlige profiler på LinkedIn eller andre sociale platforme. Disciplinen forveksles nogle gange med det at bruge medarbejderne i employer branding generelt – det kan fx være i portrætter, cases og film – som til forskel fra EA foregår på virksomhedens egne kanaler og ikke på medarbejdernes profiler.

Værditilbud *(Employee Experience)*
Et værditilbud i employer branding er det unikke sæt af fordele, værdier og oplevelser, en virksomhed tilbyder sine medarbejdere – og som adskiller den fra andre arbejdspladser. Når vi taler om at forbedre værditilbuddet, handler det ikke om branding eller kommunikation, men om det konkrete arbejde med at styrke fx kultur, strukturer eller organisering for at gøre arbejdspladsen mere attraktiv.

EVP
En employer value proposition (EVP) er en sammenhængende fortælling, der formidler de styrker og fordele, I som arbejdsplads tilbyder kandidaterne – en slags grundfortælling om jeres arbejdsplads. Begreberne *værditilbud* og *EVP* bruges i nogle employer branding-sammenhænge synonymt, og de er da også nært beslægtede. I denne rapport anvender vi *værditilbud* om selve "produktet" – altså det, en arbejdsplads konkret kan tilbyde af styrker og fordele – og EVP om fortællingen, dvs. kommunikationen af dette værditilbud.

Kandidatpersonas
En persona er en fiktiv, men databaseret repræsentation af din målgruppe. Det er en arketype, du skaber på baggrund af research og interviews med virkelige personer fra målgruppen. Formålet er at finde frem til målgruppens behov, præferencer og adfærd i forhold til arbejde. Personas er et udbredt værktøj i marketing og salg til at skelne mellem forskellige kundeprofiler – og på samme måde kan de bruges i employer branding, hvor målgruppen ikke er kunder, men potentielle kandidater.

Kapitel 1

Hvad skal employer branding-indsatsen overhovedet løse?

Det kan lyde vældig banalt, men har I ikke identificeret jeres problem, bliver det svært at løse. For forskellige typer udfordringer kalder på forskellige slags løsninger – også i employer branding.

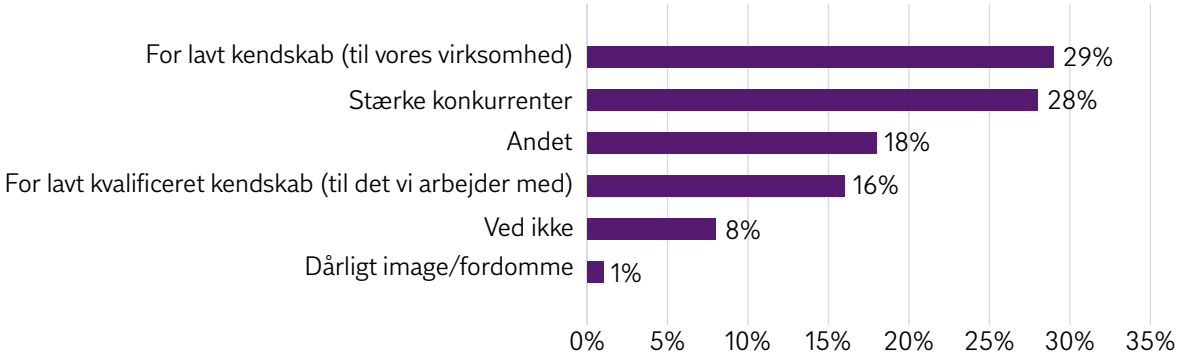
Undersøgelsen viser, at **lavt kendskab til virksomheden** som arbejdsplads er den mest udbredte employer branding-udfordring for rådgivningsvirksomheder. Omtrent en tredjedel af virksomhederne angiver et utilstrækkeligt kendskab som det primære problem. Det gør sig mest gældende for virksomheder, der har færre end 500 ansatte (se bilag).

En del (ca. 16 procent) peger også på for **lavt kvalificeret kendskab til, hvad virksomheden arbejder med** – altså, at kandidatmålgruppen ikke forstår eller kender virksomhedens fagområde tilstrækkeligt godt. Samlet set oplever næsten halvdelen af de adspurgte dermed, at deres største udfordring er et utilstrækkeligt kendskab til deres brand som arbejdsplads. Det indikerer, at mange rådgivningsvirksomheder kæmper med at skabe synlighed og tydelighed om, hvem de er, og hvad de tilbyder potentielle medarbejdere.

En anden stor udfordring er **konkurrence fra andre arbejdspladser**. Godt hver fjerde virksomhed i undersøgelsen peger på stærke konkurrenter som en barriere for deres employer branding. Blandt virksomheder med +500 medarbejdere gælder det næsten tre ud af fire (se bilag). Så selv hvis virksomheder når de potentielle kandidater, kan deres indsats blive overskygget af konkurrenter med større muskler til eksekvering eller skarpere værditilbud. Omvendt angiver kun ganske få (under 1 procent), at et dårligt image eller fordomme om virksomheden er deres største problem.

Så udfordringerne handler for de fleste ikke om negativ omtale, men om manglende kendskab og hård konkurrence: Branchens employer branding-problem er en kamp om opmærksomhed og positionering i arbejdsmarkedet med stor appetit på de dygtigste talenter.

Hvad er den største udfordring, som jeres employer branding skal løse?



Sat på spidsen

Usynlige virksomheder vinder ikke kampen om talent

Employer branding handler ikke kun om at have det bedste værditilbud – det handler om at være kendt for noget konkret og attraktivt som arbejdsplads. Og her står mange rådgivningsvirksomheder over for en udfordring: For få kandidater ved, hvem de er, og hvad de står for.

Det særlige ved os er, at vi er 350 håndværkere inden for en lang række forskellige fag og lige så mange funktionærer og administrative profiler. Omdrejningspunktet for alle vores 700 medarbejdere er, at de er ansat til vores 200 udlejningsejendomme i det centrale København – hvoraf en stor del er bevaringsværdige eller fredede. Det kvalificerede kendskab til Jeudan varierer enormt meget – fra højt blandt fx ejendomsadministratorer til knapt eksisterende blandt it-specialister.

Der er meget, der adskiller de to overordnede kandidatgrupper, så vi har vi haft fokus på, hvad der samler os – nemlig stoltheden over at tilbyde vores kunder moderne rammer i de smukke, historiske ejendomme – og muligheden for at selv at sætte et positivt aftryk på vores fælles kulturarv og byrum. For at favne både vores brede medarbejderskare og det, der driver os i Jeudan, hedder vores koncept: Umage søges.

Line Gadegaard, HR-, Marketing- & kommunikationsdirektør, Jeudan

Tips til jeres indsats

Employer branding-indsatsen skal understøtte jeres forretningsmål

Der er en vis risiko for, at employer branding bliver opfattet som en specialiseret, løsrevet disciplin, der bor i HR eller Marketing. Men understøtter employer branding ikke forretningen, indfrier I ikke potentialet.

Langtidsholdbar, succesfuld employer branding peger naturligt op i forretningsstrategien. I skal sikre, at formålet med jeres employer branding flugter med – og understøtter – den retning, som virksomheden bevæger sig i.

Tænk employer branding som en forlænget arm: Hvor bevæger forretningens behov sig hen? Hvilke medarbejderprofiler har I behov for – nu og i de næste par år? Skal virksomheden indtage nye markeder? Forretningsområder? Og hvilken betydning har det?

Har I for eksempel strategisk fokus på at digitalisere jeres ydelser over de kommende par år, skal jeres employer branding medvirke til, at I kan rekruttere specialister og it-profiler, der kan løfte lige netop den type opgaver.

Succeskriteriet for jeres employer branding er at tiltrække de talenter, I har brug for. Og det kræver, at I kender udfordringen og retningen for hele forretningen.

Rekruttering: Hvorfor søger de rigtige ikke?

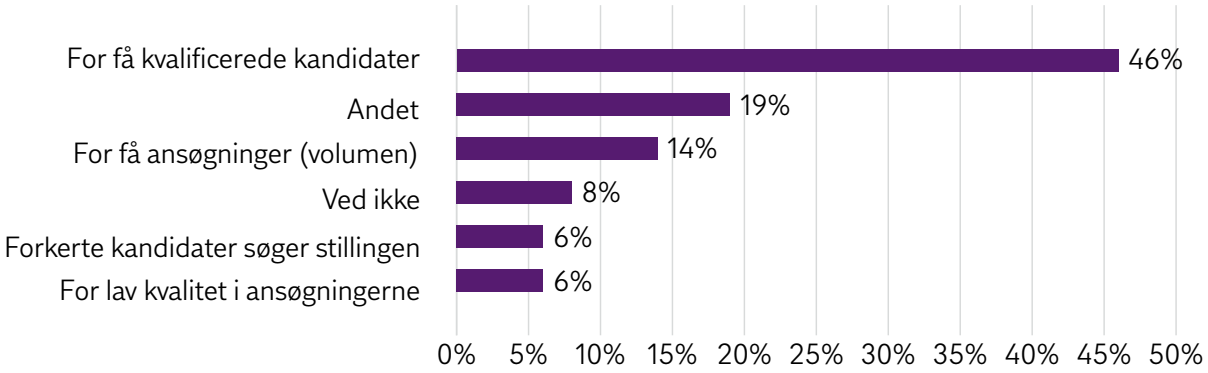
Undersøgelsen afdækker også udfordringer i rekrutteringsprocessen. Overordnet peger resultaterne på, at kvalitet er det største problem: Det er sværere at finde de rigtige kandidater, end det er at få mange ansøgere.

Med knap 46 procent er **mangel på kvalificerede kandidater** det væsentligste problem for virksomhederne. Lægger vi de beslægtede problemer **for lav kvalitet i ansøgningerne** og **forkerte kandidater søger** til, rammer vi næsten 60 procent tilsammen.

Det tyder på en generel talentknaphed inden for de kompetenceområder, som rådgivningsbranchen efterspørger. Selv når virksomhederne lykkes med at tiltrække opmærksomhed, oplever de, at der ikke er nok egnede kandidater i puljen.

Den næstmest udbredte rekrutteringsudfordring (omkring 14 procent) er et **for lavt antal ansøgninger.** Det indikerer, at nogle virksomheder kæmper med at skabe interesse nok til at få tilstrækkeligt mange kandidater til at søge – hvilket i sidste ende begrænser chancen for at finde de rette profiler.

Hvad er den største udfordring, som jeres rekrutteringskommunikation skal løse?



”

Vi slår sjældent stillinger op, da vi som regel ansætter igennem vores netværk. Hvis du gerne vil arbejde med public affairs, er GRACE et af de to største bureauer i Danmark. Vi har valgt ikke at være et full-service bureau, men kun at arbejde med public affairs. Den specialiserede profil kombineret med vores ry for at være et godt sted at lære og være i en til tider hård konsulentbranche – og vores aktive tilstedeværelse i de relevante fysiske og online netværk – virker godt for os.

Det er ret kedeligt, men et tydelig kendskab til det vi laver, og den måde vi er på, til en afgrænset målgruppe, er meget mere effektivt for os end store, fluffy kampagner.

Stine Monrad Wæsel, Administrerende direktør, Grace

Tips til jeres indsats

Hvad er forskellen på rekruttering og employer branding?

Det sker, at virksomheder forveksler den langsigtede, strategiske employer branding med her-og-nu-rekrutteringsmarketing. Og prioriterer stillingsopslag og jobannoncer over den imageopbyggende branding af jer som en attraktiv arbejdsplads. Det er en klassisk fejl – du har brug for begge.

Vi har det med at have større opmærksomhed på noget, når der er ild i det. Men vi kan investere i gode stillingsopslag herfra og til verdens ende, uden at det gør puljen af relevante jobsøgende større. Der er brug for at sætte ind med employer branding langt tidligere.

De kandidater, vi leder efter, søger ikke nødvendigvis. Vi er derfor nødt til at nå dem med andre budskaber – og på andre kanaler. For de ser ganske enkelt ikke opslagene i jobbanken. Og medmindre din virksomhed har et virkeligt stærkt corporate brand, vil langt de fleste også scrolle forbi LinkedIn-opslag, der begynder med: "Er du vores nye kollega?"

Skab i stedet opmærksomhed om din virksomhed som arbejdsplads på de kanaler, dine kandidater bruger – og slus dem ind på dit karrieresite. Her kan du komme på banen med jeres værditilbud og sætte overvejelser i gang, før du leder dem hen til søg-knappen.

Sat på spidsen

For lidt talent og for få ansøgninger kalder på en skærpet profil

Når talentmangel er en realitet, og virksomhederne konkurrerer hårdt om relevante kandidater, bliver det vigtigt at forstå, hvorfor kandidaterne ikke kommer af sig selv.

Går jeres employer brand i ét med mængden? Er det employer branding-strategien, som fejler (eller mangler)? Eller er jeres kommunikation ganske enkelt ikke tilstrækkeligt opmærksomhedsskabende?

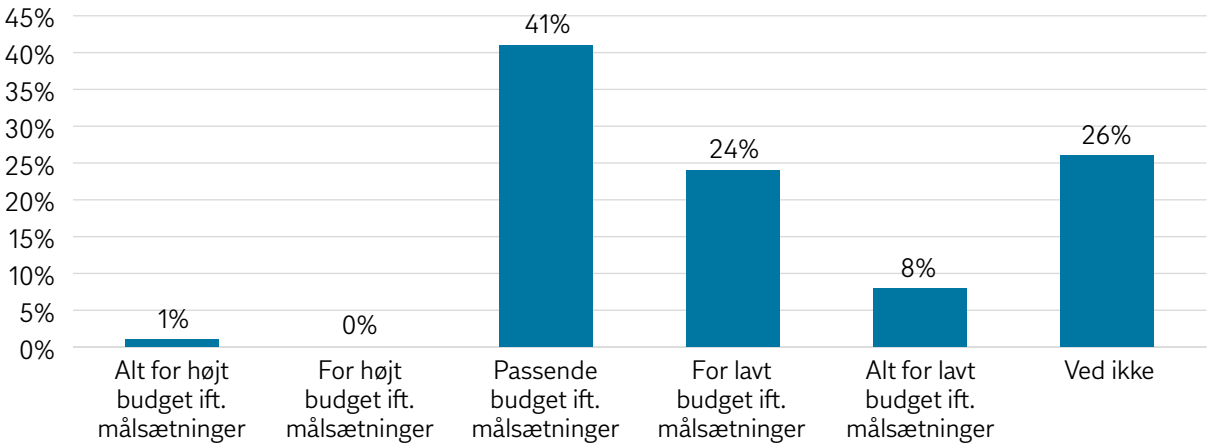
Ressourcer: Mismatch mellem budget og målsætninger?

Spørgsmålet om ressourcer er aldrig til at komme udenom: Stemmer jeres investeringer i employer branding overens med jeres ambitioner på området? Data indikerer, at en del virksomheder oplever et mismatch her. En tredjedel af de adspurgte vurderer, at deres **budget er for lavt i forhold til deres employer branding-målsætninger**.

Omkring 4 ud af 10 virksomheder mener dog, at budgettet er passende i forhold til målene. Interessant er det også, at cirka hver fjerde virksomhed svarer "ved ikke" til spørgsmålet.

Det kan tyde på, at mange ikke har et klart indblik i sammenhængen mellem indsatser og budget, eller at employer branding-budgettet måske er indlejret i andre omkostninger, så det er uklart. Samlet set peger tallene på, at en betydelig gruppe virksomheder ikke oplever, at deres ressourcer matcher deres ambitioner. Det kan efterlade mange employer branding-ansvarlige med en følelse af utilstrækkelighed, fordi de skal løse et forretningskritisk problem – mangel på talent – uden de nødvendige ressourcer.

Hvordan matcher jeres allokerede budget/ressourcer til employer branding med jeres målsætninger på området?



Sat på spidsen

Er ambitionerne større end budgetterne?

Det er et interessant misforhold, at arbejdskraftudfordringen ofte fremhæves af videnvirksomheder som et forretningskritisk problem – men at det allokerede budget ikke altid modsvarer den hævdede vigtighed.

Skyldes det mon, at employer branding opfattes som en "blød" HR- eller marketingopgave snarere end en forretningskritisk investering – hvorfor tilstrækkelige budgetter er svære at forsvare over for ledelsen? Eller fordi ledelsen mener, at arbejdspladsen er så attraktiv, at den burde sælge sig selv?

Eller handler det om, at midlerne bliver prioriteret til akut headhunting og stillingsannoncer, fordi effekten er mere umiddelbar end den langsigtede employer branding, hvor ROI først viser sig over tid – og i mindre målbar form (fx større kendskab og stærkere image)?

Kapitel 2

Hvad bygger virksomhederne indsatsen på?

Den grundlæggende organisering af employer branding-indsatsen hænger tæt sammen med evnen til at løfte opgaven: Er ansvaret for employer branding ikke placeret, bliver der tvivl i organisationen om, hvilke udfordringer indsatsen skal løse.

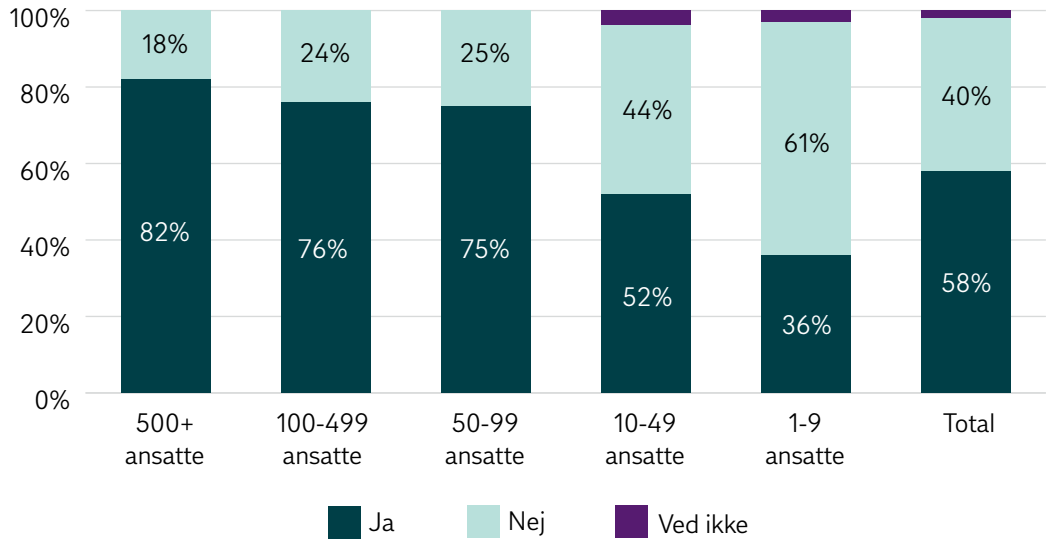
16 procent af de rådgivningsvirksomheder, der *ikke* har placeret ansvaret, ved ikke, hvad deres udfordring er. 33 procent af dem, der ikke ved, om ansvaret er placeret, ved heller ikke, hvad deres primære udfordring er. Det gælder kun 1 procent af dem, der *har* placeret ansvaret.

Det er heldigvis de fleste (58 procent), der har placeret ansvaret – det er især tydeligt for virksomheder med mere end 50 medarbejdere. Det er helt efter bogen, at placeringen af ansvar stiger i takt med den professionalisering og organisatoriske strømlining, der typisk følger med øget virksomhedsstørrelse.

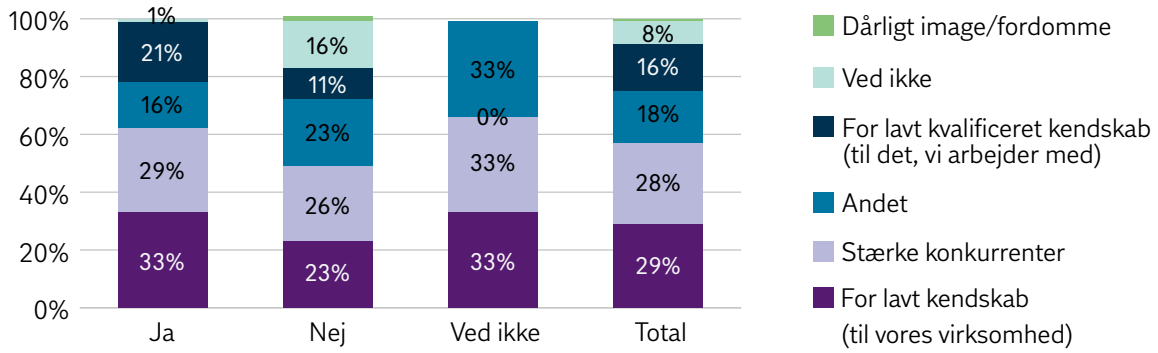
Traditionelt er employer branding-disciplinen udsprunget af HR, så det er interessant at se, at 72 procent af virksomhederne har placeret ansvaret i enten Marketing eller Kommunikation.

Der er også en tendens til, at employer branding typisk ligger i HR i organisationer, hvor HR er tæt på rekruttering og den daglige drift, mens Marketing og Kommunikation har fokus på kunder og markedsføring. I virksomheder med et stærkt fokus på branding er det derimod ofte Marketing og Kommunikation, der har ansvaret for employer branding, fordi det ses som en naturlig del af virksomhedens samlede kommunikation – på linje med den til kunderne.

Har I placeret et ansvar for employer branding i jeres organisation (hos en person eller afdeling)?



Hvordan hænger placeret ansvar for employer branding sammen med den største udfordring, som jeres employer branding skal løse?



Har I placeret et ansvar for employer branding i jeres organisation?

Anm.: Summen af enkelte kolonner kan afvige fra 100 procent som følge af afrundinger.

Sat på spidsen

Så hvor skal employer branding bo?

Hvis employer branding udelukkende er forankret i HR, risikerer den at drukne i stillingsopslag og rekrutteringsmarketing – bor den kun i Marketing eller Kommunikation risikerer den at forsvinde ind i kampagner og positionering uden kobling til den reelle rekrutteringssituation eller værditilbuddet. Og hvis ledelsen ikke er med ombord, er langsigtet prioritering, implementering og budget i fare.

Jep, du har gættet det: Employer branding lever bedst som et delebarn mellem HR og Marketing eller Kommunikation med (top)ledelsens velsignelse.

Employer branding-strategier virker - men de færreste har en

Employer branding-strategien er en anden central byggeklods i fundamentet. Det er med strategien, I sætter retning og rammer for jeres indsats og undgår, at aktiviteterne bliver løsrevne og dermed ikke understøtter jeres mål effektivt.

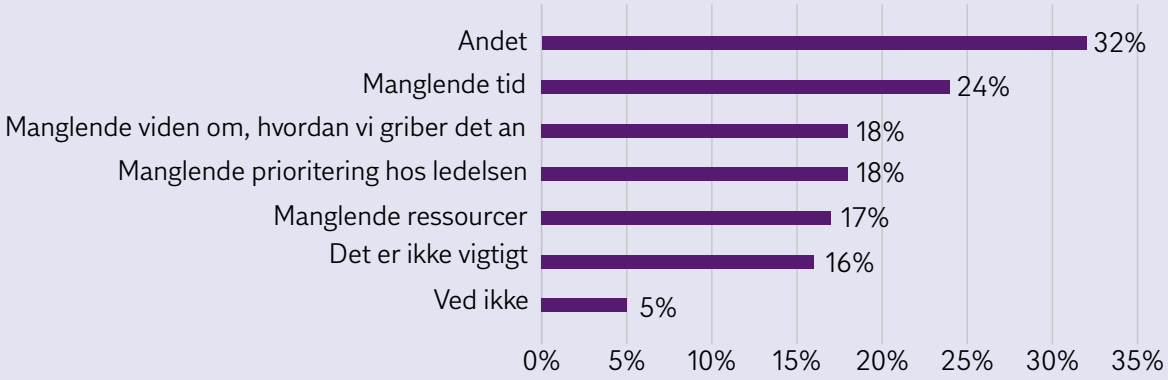
Derfor er det tankevækkende, at **kun 3 ud af 10 virksomheder har en nedskrevet employer branding-strategi.**

Årsagerne er ret jævnt fordelt: **Manglende tid er den mest udbredte grund (24 procent).** Herefter kommer manglende viden om, hvordan strategien gribes an samt manglende prioritering hos ledelsen skarpt efterfulgt af manglende ressourcer og begrundelsen om, at strategi ikke er vigtigt.

Og det kan godt være, at der i mange virksomheder er en generel strategi-træthed, men at strategi ikke er vigtigt, er ganske enkelt ikke rigtigt – hvis vi skal tage virksomhedernes egne ord for det: Af de virksomheder, der har en employer branding-strategi, oplever hele 95 procent succes med deres indsats. Det kan du læse mere om i kapitel 6.

Flere peger på, at de har travlt med kerneopgaver og akut rekruttering, hvilket gør det svært at afsætte ressourcer til strategiarbejde. Der er også virksomheder, som ikke ser behovet for en separat strategi, fordi employer branding er integreret i andre strategier. Endelig er der virksomheder, der ikke oplever udfordringer med at tiltrække de rette medarbejdere, hvorfor en strategi opfattes som overflødig.

Hvorfor har I ikke en nedskrevet strategi?



> Vores employer brand har tjent os godt i væksten fra 0 til 1.000 mennesker, hvor vi har gjort lidt af det hele. Nu er der behov for at gentænke strategien, så vi – via data – kommer tættere på kandidaternes behov og bliver mere målrettede med færre indsatser.
>
> Det er både en styrke og en udfordring, at vi er så brede i det, vi tilbyder – men vi har en styrkeposition i branchen på fleksibilitet, individet og fokus på det hele menneske, som vi skal være mere tydelige om.
>
> Camilla Kruse, Head of People & Partner, KPMG

Tips til jeres indsats

Hvad er en employer branding-strategi?

Der er ret forskellige opfattelser af, hvad en employer branding-strategi egentlig er. Her er nogle eksempler på, hvad det *ikke* er:

Det er *ikke* en liste over jeres employer branding-aktiviteter, jeres employer value proposition (EVP), jeres valg af sociale medier eller prioritering af målgrupper. Om end alle eksempler indgår som relevante strategiske overvejelser, udgør ingen af dem isoleret en strategi.

En employer branding-strategi er svaret på, hvordan en virksomhed arbejder med sit omdømme som arbejdsplads – både internt og eksternt – med det formål at tiltrække, engagere og tilknytte de rette medarbejdere. Det centrale ord her er: *Hvordan*. I strategien skal du begrunde, hvorfor du peger på de valgte målgrupper, og hvorfor netop disse budskaber på de her kanaler skulle virke bedre end alle mulige andre strategier, du kunne vælge.

Og husk: En strategi kræver både til- og fravalg, for at indsatsen bliver skarp og målrettet. Du bliver nødt til at prioritere noget frem for andet, hvis kandidaterne skal kunne få øje på dit værditilbud.

Du er godt på vej til en solid strategi, når du kan svare på følgende spørgsmål:

- Hvilke udfordringer skal I løse med employer branding-strategien (i forlængelse af forretningsstrategien)?
- Hvilke målgrupper er de væsentligste at prioritere (specifikke faggrupper/segmenter inden for valgte faggrupper – fx anciennitet)?
- Hvad er jeres grundfortælling som arbejdsplads (EVP)?
- Hvilke kernebudskaber fremhæver I frem for andre – til forskellige målgrupper?
- Hvad er konceptet – hvordan får I kandidaternes opmærksomhed?
- Hvilke kanaler – hvor skal I være? Hvor er kandidaterne? Konkurrenterne?

Employer branding-strategi: Bygger vi på navlepillen og mavefornemmelser?

Som kommunikatør eller HR-specialist er det let at falde i fælden med, at vi kender vores målgrupper. De er jo vores kolleger; vi kommunikerer til og med dem på daglig basis, holder samtaler, indsamler tilfredshedsdata og afholder exit-interviews. Desuden er vi selv en del af kulturen og kan derfor oplagt beskrive den for kandidaterne – ikke?

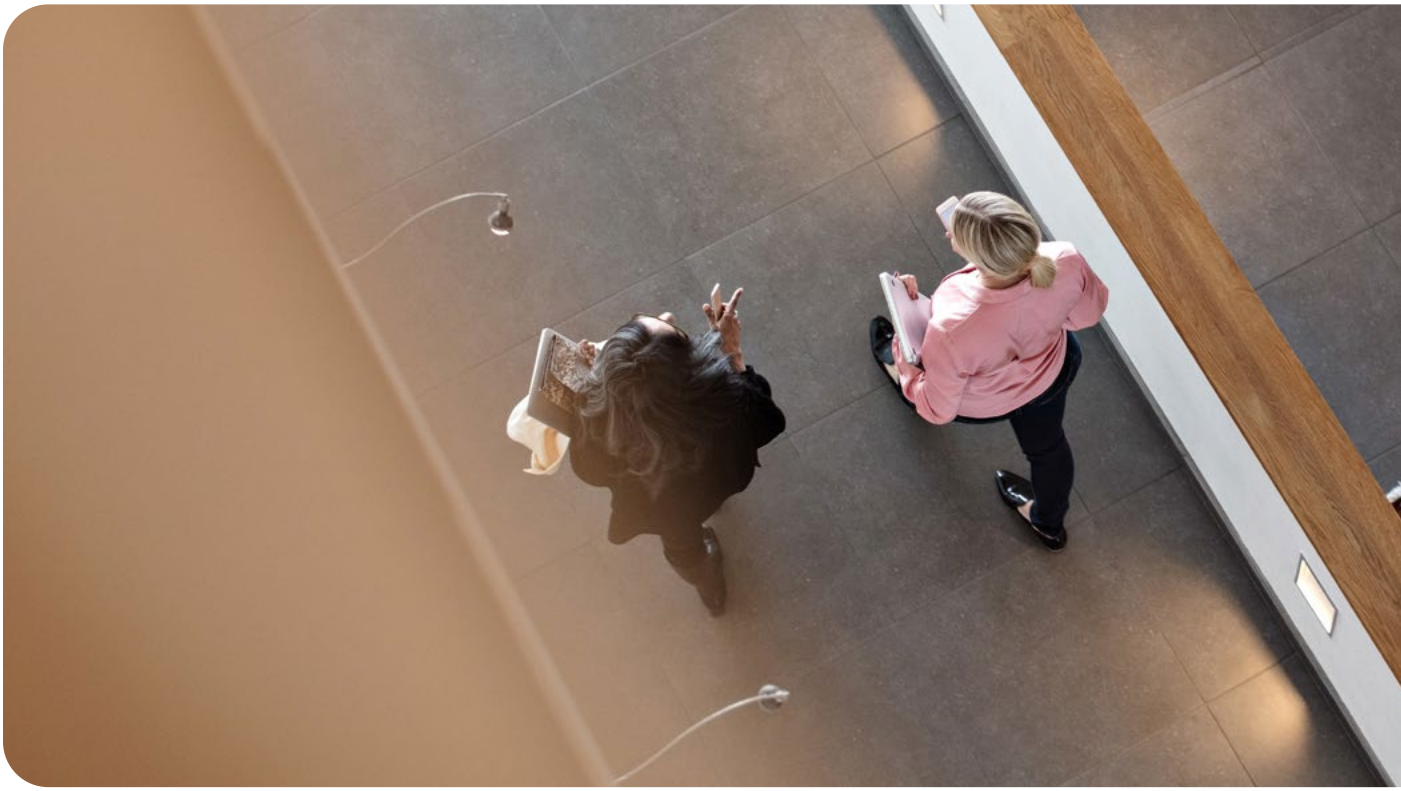
Ikke helt. For medmindre vores målgrupper er kommunikatører eller HR-profiler, er vi ikke selv en del af målgruppen – og vores egne præferencer og behov er derfor ikke retvisende, når vi skal rekruttere fx software-udviklere, ingeniører eller andre specialister. Vi bliver desuden blinde for, hvordan vi opfattes af udenforstående, når vi er en del af arbejdspladsen.

Sat på spidsen

Reason to stay er ikke nødvendigvis reason to go

Vi er heftigt sovset ind i den kultur, vi inviterer kandidaterne ind i. Og vores nuværende forståelse af hvorfor arbejdspladsen er fed, er typisk ***ikke*** den samme, som før vi blev en del af virksomheden.

Derfor risikerer vi at fremhæve det forkerte – set med kandidaternes øjne. Og derfor skal vi tale med eksterne kandidater for at kvalitetssikre vores værditilbud.



Overordnet viser undersøgelsen, at de fleste rådgivningsvirksomheder primært baserer deres employer branding på **interne data**, mens brugen af eksterne data er mindre udbredt. Det er særligt **interne interviews og interne tilfredshedsundersøgelser (begge 31 procent), virksomhederne bygger på**, mens knap en fjerdedel anvender interne exit-undersøgelser.

De interne kilder kan afdække virksomhedens styrker i medarbejdernes øjne – og hvor virksomheden med fordel kan forbedres som arbejdsplads. Sidstnævnte er vigtigt input til at løfte selve "produktet" (altså jeres værditilbud – også kaldet *employee experience*). Det hjælper jer til at spotte forbedringspotentialer, så I både kan styrke jeres employer brand og evnen til at tiltrække – og samtidig styrke tilknytningen af eksisterende medarbejdere.

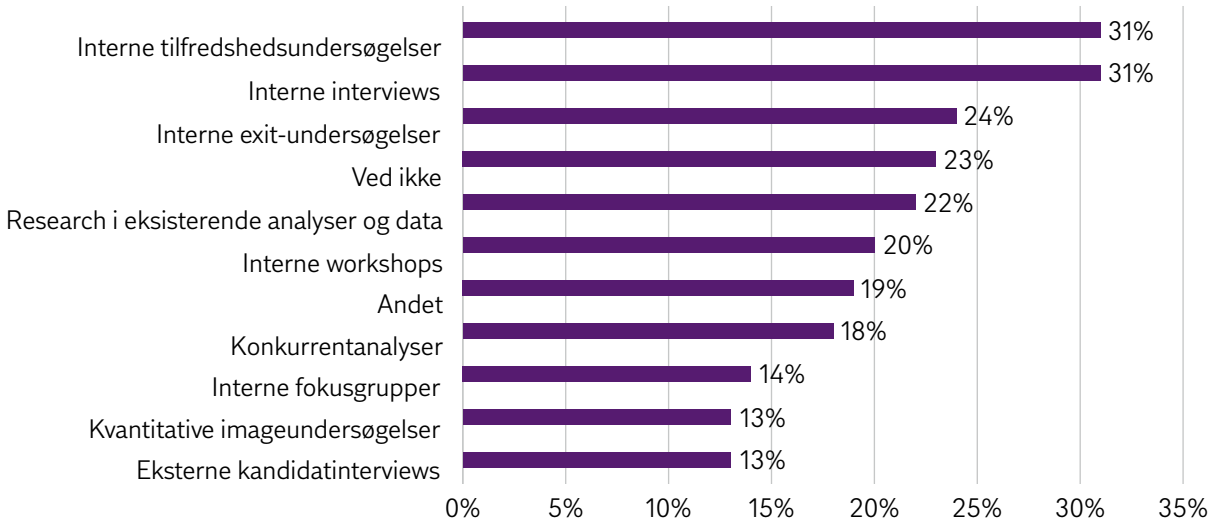
Det er også værd at bemærke, at højdespringerne i undersøgelsen primært er data, som virksomhederne allerede har og ikke skal skabe særligt til employer branding. Dermed spiller ressourcebetragtninger muligvis også ind i præferencen for de interne data.

Brug af **eksterne data** – såsom imageundersøgelser, eksterne kandidatinterviews og analyser af konkurrenternes værditilbud – er langt mindre almindelig. Eksterne perspektiver ligger faktisk i bunden af kilder, virksomhederne inddrager i tilrettelæggelsen af deres employer branding.

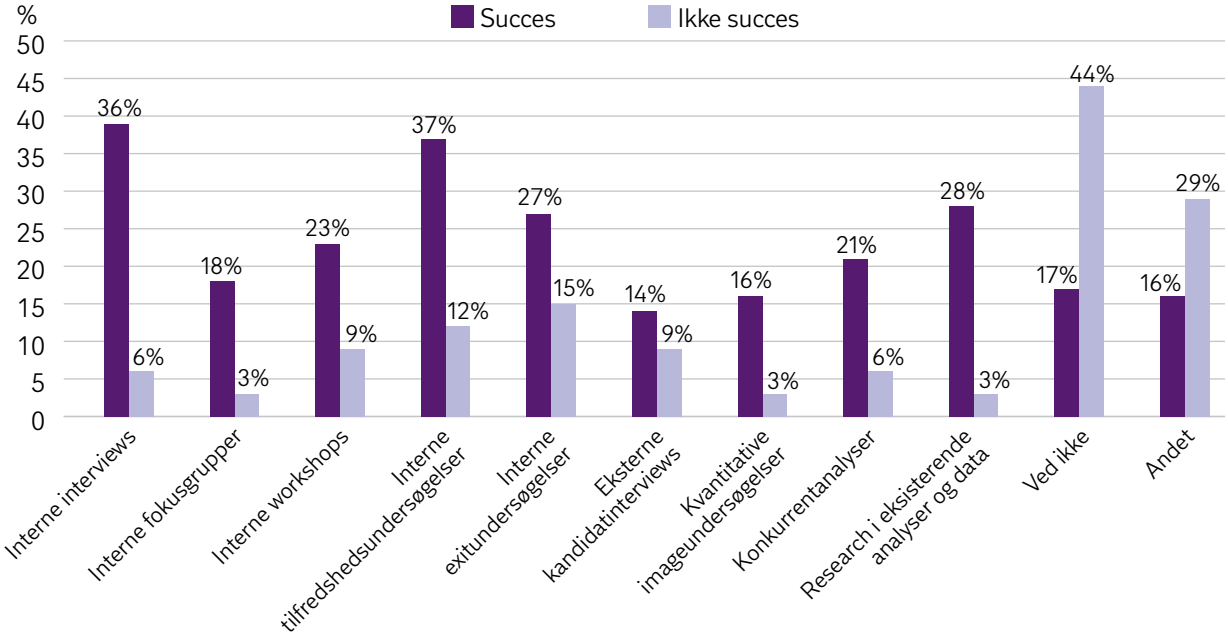
Det er et væsentligt opmærksomhedspunkt, da eksterne kandidatinterviews og konkurrentanalysen er den sikreste – måske endda eneste – vej til at kunne besvare, hvad I kan tilbyde som arbejdsplads, som er attraktivt for kandidater, og som konkurrenterne ikke kan tilbyde på samme niveau. Svaret på det spørgsmål er essensen af jeres værditilbud. Og uden eksterne data risikerer I, at indholdet bliver indefra-og-ud, så kandidaterne har sværere ved at identificere sig med det.

Undersøgelsen viser, at **de virksomheder, som oplever succes med deres employer branding-indsatser, anvender op mod fire gange så meget data** som de virksomheder, der rapporterer manglende succes – det kan du læse mere om i kapitel 6.

Hvilke typer af data er jeres employer branding-arbejde baseret på?

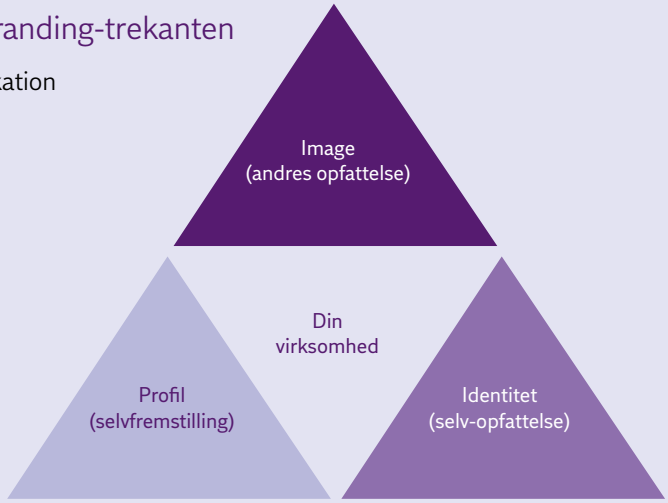


Hvad er sammenhængen mellem, hvilke data jeres employer branding er baseret på og oplevet succes med jeres employer branding?



Figur 1. Employer branding-trekanten

Kilde: Publico Kommunikation



I arbejdet med jeres employer brand er det vigtigt at huske, at I aldrig begynder fra nul.

Jeres tidligere og nuværende medarbejdere har ét billede af, hvordan det er at arbejde hos jer. Andre har hørt dit eller læst dat om jer. I har tidligere kommunikeret noget om jeres arbejdsplads på forskellige platforme. Der findes med andre ord allerede en opfattelse af, hvem I er, og hvad I kan, som arbejdsplads.

Derfor er det risikabelt at ændre markant på employer brandet på én gang – det kan opleves som utroværdigt af medarbejdere eller kandidater. Derfor er det også god risikostyring at inddrage netop de to gruppers perspektiver i arbejdet, så I sikrer, at dét, I kommunikerer (jeres profil/selvfremstilling), er i tråd med deres oplevelser.

Jo stærkere sammenhæng, der er mellem de tre sider i trekanten, jo stærkere står brandet.

Kapitel 3

Hvad er vores fortælling som arbejdsplads?

"Hvorfor skulle jeg søge job i din virksomhed?" Svaret på det spørgsmål skal din *employer value proposition* (EVP) give. Det er en fortælling, der forklarer, hvilke styrker og fordele I kan tilbyde – som også er attraktive for potentielle kandidater.

EVP'en er på mange måder bindeleddet mellem din strategi og dine aktiviteter. Med EVP'en på plads har I et fast udgangspunkt for al jeres employer branding-kommunikation – på tværs af afdelinger, skribenter og kanaler. Den leverer konkrete formuleringer til jobannoncer, film, SoMe, kampagner og karrieresite. Og nok så vigtigt får I internt et fælles billede af, hvorfor det er fedt at arbejde hos jer.

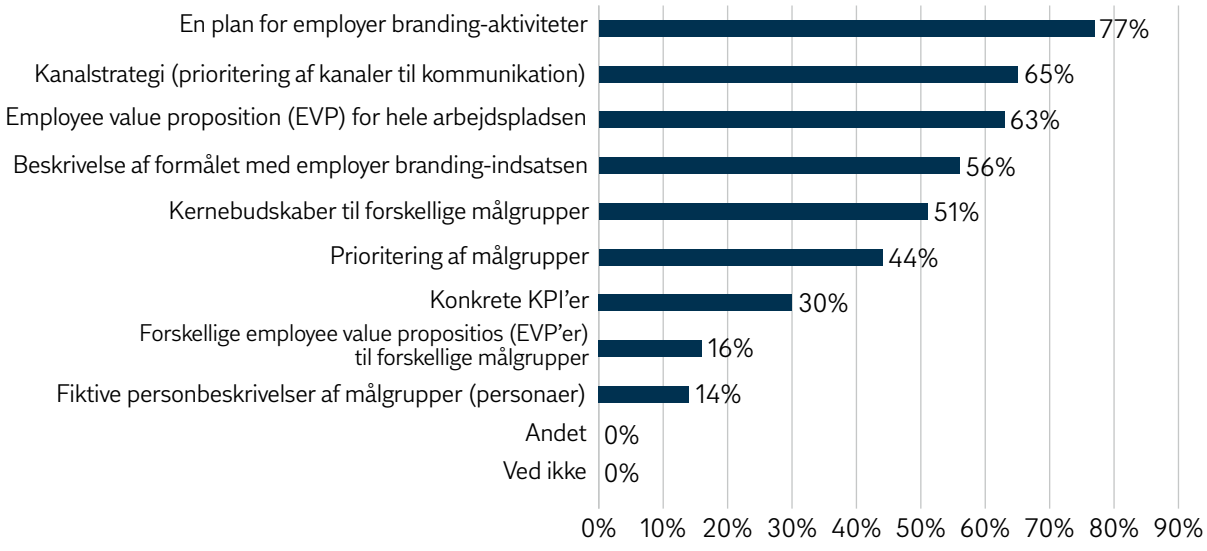
Undersøgelsen viser da også, at EVP'en er slået igennem hos de 30 procent af rådgivningsvirksomhederne, der har en strategi. Af disse har 63 procent udarbejdet en EVP for hele arbejdspladsen, hvilket gør EVP til det tredjemest brugte strategiske element inden for employer branding blandt strategi-indehaverne. Den mere avancerede udgave med målrettede EVP'er til de respektive målgrupper er til gengæld ikke så udbredt (16 procent).

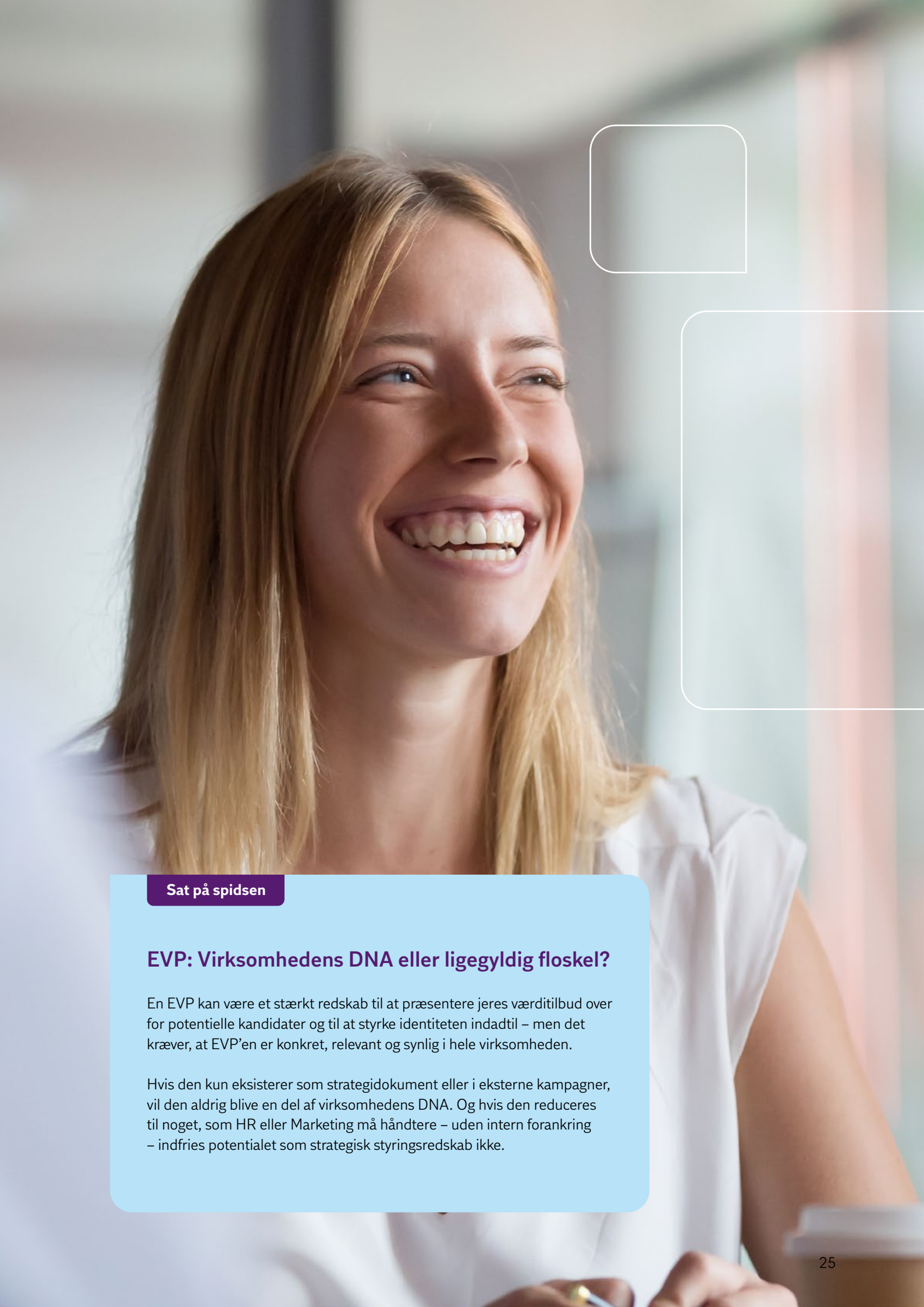
Mange virksomheder har som ambition at kunne tilbyde det samme som de konkurrenter, de ser op til. Det bærer EVP'en ofte præg af. Somme tider endda som en form for branchekonvergens – en konsensus om, hvordan "det rigtige værditilbud" ser ud. Og det er lidt påfaldende, når employer branding langt hen ad vejen handler om at skille sig ud fra konkurrenterne som en attraktiv arbejdsplads med et konkret, tydeligt værditilbud for relevante kandidater.

Alligevel viser undersøgelsen, at kun 37 procent er enige eller meget enige i, at deres værditilbud er markant anderledes end konkurrenternes. Det kan tyde på, at det er en god idé at differentiere sig fra konkurrenterne: 45 procent af dem, der oplever succes med deres employer branding-indsats, er enige eller meget enige i, at deres værditilbud er markant anderledes end konkurrenternes. Det gælder kun 12 procent af dem, der ikke oplever succes med deres indsats.

Hvilke af følgende elementer indgår i jeres strategiske arbejde med employer branding?

NB: Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, som har svaret "JA" til nedskrevet strategi





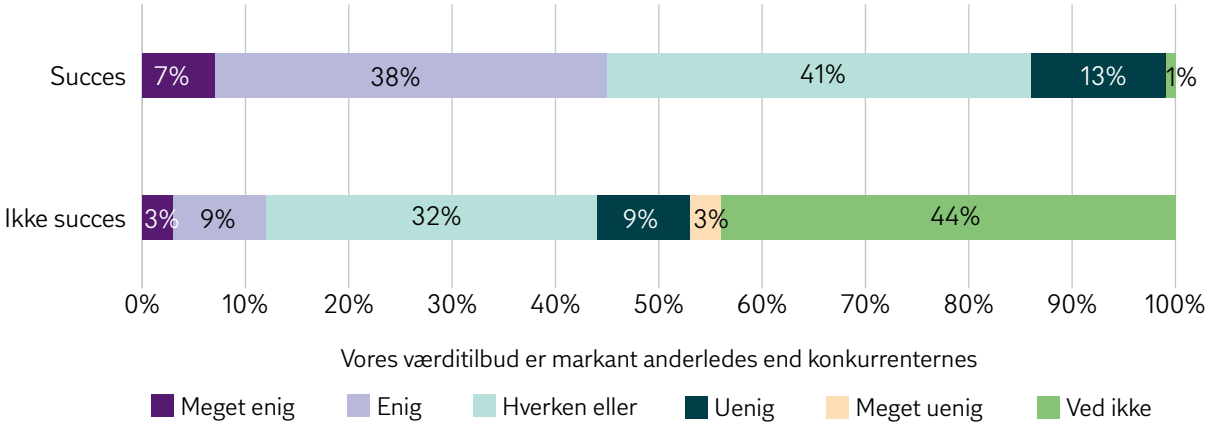
Sat på spidsen

EVP: Virksomhedens DNA eller ligegyldig floskel?

En EVP kan være et stærkt redskab til at præsentere jeres værditilbud over for potentielle kandidater og til at styrke identiteten indadtil – men det kræver, at EVP'en er konkret, relevant og synlig i hele virksomheden.

Hvis den kun eksisterer som strategidokument eller i eksterne kampagner, vil den aldrig blive en del af virksomhedens DNA. Og hvis den reduceres til noget, som HR eller Marketing må håndtere – uden intern forankring – indfries potentialet som strategisk styringsredskab ikke.

Hvordan hænger et markant anderledes værditilbud sammen med oplevet succes med employer branding?



Figur 2. Vinderzonemodel

Kilde: Publico Kommunikation

I arbejdet med jeres værditilbud kan det være hjælpsomt at bruge vinderzone-modellen som rammeværktøj: Af alt det, I kunne fremhæve om jer som arbejdsplads – hvad positionerer jer så stærkest i forhold til konkurrenterne og kandidaternes behov?

”

Implements værditilbud skiller sig markant ud i branchen med vores nordiske kultur, flade hierarki og fokus på autonomi. Du kan selv vælge din leder, påvirke dine projektvalg og forfølge en specifik faglig interesse fra starten af din karriere. Vores flade organisering giver stor frihed og agilitet med få regler – og kan derfor føles mindre detailstyret. Trives du bedst med forudsigelighed og gåsegang, kan vores fleksible tilgang være en udfordring.

Katrine Haugaard Petersen, Brand & Marketing Director, Implement

Tips til jeres indsats

Hvilke temaer kan din EVP indeholde?

En EVP skal være en sammenhængende tekst, der er udtryk for de styrker og fordele, som er troværdige for nuværende medarbejdere, attraktive for potentielle kandidater og positivt differentierende fra konkurrenterne.

EVP'en skal naturligvis være udarbejdet til lige netop jer – men du kan for eksempel tænke i:

Hårde styrker
Her taler vi de klassiske fordele inden for løn, pension, fleksibilitet, hjemmearbejdsdage, barsel osv. Men fremhæv kun det, der falder positivt ud i branchen. Hvis kandidaterne er vant til, at 37 timer i konkurrerende virksomheder er lig med 45 – ja, så er det en styrke, at 37 timer faktisk betyder 37 timer hos jer. Udviklingsmuligheder er også meget centrale her – hvordan flytter I jeres kolleger fagligt via kompetenceudvikling, nye opgaver og ansvarsområder, der styrker motivationen og øger medarbejderens værdi på arbejdsmarkedet?

Bløde styrker
Men fordele går også på de emotionelle styrker, der handler om kultur, mening og fællesskab i jeres virksomhed. Kandidater vil gerne kunne spejle sig positivt i deres arbejdsplads. For eksempel i det personlige præg, som familieejerskab kan give. Eller i lav magtdistance og høj grad af indflydelse. Det kunne også være muligheden for at blive inkluderet i et fagligt og socialt fællesskab, hvor man bliver set og anerkendt for sit bidrag og for den, man er. Eller muligheden for et meningsfuldt arbejde, hvad enten det er på samfundsniveau, mere lokalt eller ned til den personlige forskel, medarbejderen gør hver dag.

Fordi en EVP optimalt set skal adskille jer fra konkurrenterne, har der traditionelt set været meget fokus på det unikke. I praksis har mange virksomheder i samme branche ofte meget tilfælles – så det unikke ligger måske nærmere i den konkrete kombination af styrker.

Men husk beviserne. En EVP står stærkest, når I underbygger troværdigheden i det, I siger, med konkrete eksempler fra hverdagen, så man kan mærke, hvem I er. Slår I jer fx op på styrken individuel fleksibilitet (fleksibilitet tilpasset den enkelte medarbejder), kunne et eksempel være, at man godt kan blive partner på deltid hos jer. Eller at I har organiseret teamsammensætning sådan, at man som enlig forælder godt kan være med på fagligt interessante opgaver – og alligevel hente børn til tiden.

Og så er der jo det med levetiden: Jeres EVP er et levende dokument, så når omstændighederne i branchen, på arbejdsmarkedet eller hos jer, flytter sig, skal EVP'en flytte med. Og det sker typisk med 2-3 års mellemrum.

Tips til jeres indsats

Differentiering er dit supervåben

Hvis du går efter at nå alle, når du ingen. Dit employer brand handler både om at vælge til og fra. Jo skarpere dit værditilbud er, jo nemmere er det at gennemskue for potentielle medarbejdere. Både for dem, der passer perfekt hos dig – og dem der passer bedre andre steder. De stærkeste employer brands vover at være *så* tydelige. Sådan øger de også sandsynligheden for at tiltrække de rette profiler.

Udfolder du stolpe op og stolpe ned om alle jeres fortræffeligheder som arbejdsplads, mister du folk. Fokusér i stedet benhårdt på 1-2 styrker, I leverer bedre end konkurrenterne – og som er relevante for de kandidater, I gerne vil tiltrække.

Nogle virksomheder har et såkaldt medarbejderløfte (*employee promise*), som indkapsler essensen af deres værditilbud i én linje (en *tagline*), der samler deres indsats i et koncept.

Og hvad så hvis jeres værditilbud er lidt som konkurrenternes?

- Én mulighed er at tilpasse dit værditilbud – altså selve "produktet" (*employee experience*) – hvis jeres interne arbejde viser, at I med fordel kan løfte det. På den måde kan I potentielt få noget mere markant at kommunikere.

- En anden mulighed er at tænke i, hvordan jeres størrelse bidrager til at differentiere jer: Hvis I er en mindre spiller, kan I måske slå på lavt hierarki, kort fra tanke til handling og nærværende relationer. Er I en stor virksomhed, kan I omvendt fremhæve fx stærke karriereveje og internationale muligheder. Som organisation kan I altid noget specifikt op ad andre. Og måske sidder jeres potentielle kandidater hos en virksomhed, der er større eller mindre end jer og savner netop det, I kan tilbyde.

- Endelig kan du differentiere dig i måden, du kommunikerer et måske lidt generisk værditilbud – ved at bruge overraskende kreative greb i anderledes formater på mindre gængse kanaler. Og der er potentiale for rådgivningsvirksomheder i at skille sig ud i fx kanalvalg. Stort set alle bruger nemlig de samme kanaler. Det kan du læse mere om i kapitel 4.

Skuffedokument: Besvær med at få EVP'en forankret

Undersøgelsen viser også udfordringer med forankring af EVP'en. Den skaber mest værdi, hvis den er integreret på tværs af virksomheden. Her tyder svarene på, at det halter for mange.

Godt hver tredje virksomhed oplever, at deres EVP rent faktisk er *kendt og anvendt bredt i organisationen* (fx på tværs af afdelinger og af ledere såvel som medarbejdere). Selvom hovedparten (63 procent) af de virksomheder, der har en strategi[2], har formuleret en EVP på papiret, betyder det ikke nødvendigvis, at den er formidlet og integreret i daglig adfærd og employer branding.

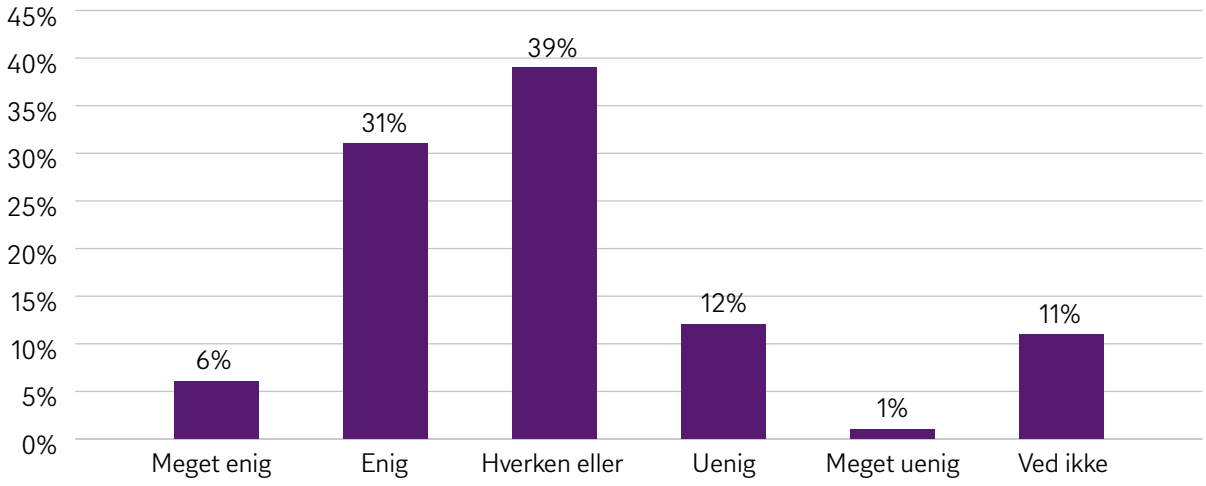
En typisk barriere er manglende aktiv anvendelse: Medarbejdere og mellemledere kender måske ikke EVP'en godt nok til at bruge den – eller oplever den som uvedkommende, fordi de ikke har været involveret i at udarbejde den.

Optimalt skal EVP'en integreres i onboarding, MUS, ledertræning, performance-samtaler og intern kommunikation for at skabe størst værdi og sammenhæng.

En anden barriere kan være, at EVP'en fremstår for generisk, overordnet eller fremmed, så de forskellige afdelinger har svært ved at forholde sig til den. EVP'en skal koble direkte til konkret adfærd og helt almindelig hverdag for at blive relevant. Ellers risikerer den at forblive en teoretisk konstruktion i HR eller Kommunikation frem for at blive et praktisk værktøj, der guider kulturen og skaber stolthed.

Konsekvensen af det kan være, at virksomhederne går glip af den fulde interne og eksterne effekt af deres EVP – nemlig at alle i organisationen arbejder efter og kommunikerer det samme budskab om, hvad der gør netop deres arbejdsplads attraktiv.

Vores employer value proposition (EVP) er kendt og anvendt på tværs af forretningen



[2] I alt har 30 procent af respondenterne en employer branding-strategi.

Kapitel 4

Hvordan angribes eksekveringen?

For at nå et mål skal vi vide, hvilke aktiviteter vi skal iværksætte. Hvilke tiltag, tror vi, kan øge kendskabet, styrke kvaliteten eller adskille os fra konkurrenterne?

Aktivitetsplanen topper da også listen over elementer i rådgivningsvirksomheders strategiske arbejde med employer branding – omkring tre ud af fire virksomheder med en strategi har også udarbejdet en plan.

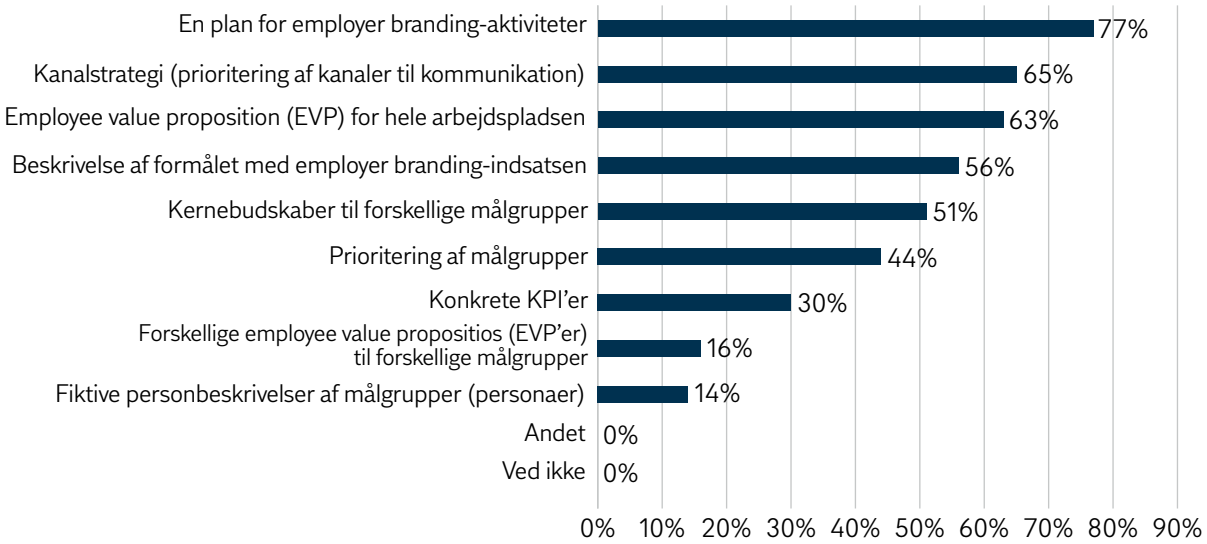
65 procent af de virksomheder, der har en strategi, har også en kanalstrategi og næsten lige så mange (63 procent) har en EVP – grundfortællingen om virksomheden som arbejdsplads – for hele organisationen.

Det er overraskende, at under halvdelen har prioriteret deres målgrupper. Og selvom 51 procent opererer med kernebudskaber til forskellige målgrupper, er det under hver femte, der har versioneret deres overordnede EVP. Hver femte virksomhed med en strategi arbejder med personas (fiktive målgruppebeskrivelser).

Employer branding bliver ofte mest relevant og i øjenhøjde, når kommunikationen målrettes de faggrupper, I vil tiltrække – fx via landingssider på karrieresitet og i kampagner. Undersøgelsen indikerer dog, at **de fleste rådgivningsvirksomheder stadig arbejder relativt bredt.**

Det er desuden iøjnefaldende, at under hver tredje har opstillet key performance indicators (KPI'er) for deres employer branding. Det tyder på, at mange rådgivningsvirksomheder (endnu) ikke er særligt optaget at opstille konkrete mål for deres indsats.

Hvilke typer af data er jeres employer branding-arbejde baseret på?



Alle vil have employee advocacy

Employee advocacy (EA) – disciplinen, hvor medarbejdere taler positivt om deres arbejdsplads på deres personlige profiler – har for alvor vundet indpas i employer branding. Og med god grund: Kommunikation fra rigtige mennesker, vi kan spejle os i, opleves ofte som mere autentisk og troværdig end den fra virksomhedsprofiler. Desuden er rækkevidden på opslag fra personlige profiler typisk langt større end rækkevidden på opslag, der kommer fra en virksomhedsprofil.

Undersøgelsen viser, **at employee advocacy for alvor er slået igennem i rådgivningsbranchen.**

Knap 60 procent har inddraget medarbejdere som ambassadører det seneste år, og undersøgelsen viser samtidig, at over 40 procent ser EA som et fokusområde fremover (læs mere i kapitel 6). Det tegner et billede af EA som en af de helt store tendenser lige nu.

Tip: Hvis jeres virksomhed skal i gang med employee advocacy, finder I konkrete tips og inspiration i kapitel 6.

> Mange af vores medarbejdere er supereksperter inden for deres felt. De har virkelig en historie at fortælle – og masser på hjerte. I Rambøll ansætter vi primært STEM-profiler, og min oplevelse er, at de som målgruppe ofte er ret skeptiske over for marketing og kampagner, der fremstår for polerede. Gennem vores ambassadører kan vi for alvor møde vores målgrupper i øjenhøjde.
>
> Lene Gam-Boelt, Global Employer Branding Manager, Rambøll

Vi fokuserer på de jobsøgende kandidater

Employer branding og rekrutteringsmarketing er grundlæggende to forskellige discipliner: Employer branding er det langsigtede, strategiske arbejde med at opbygge et image som en attraktiv arbejdsplads, mens rekrutteringsmarketing fokuserer på at 'sælge' aktuelle stillinger.

Undersøgelsen viser, at **rådgivningsvirksomheder bruger meget krudt på rekrutteringsmarketing**. Knap 60 procent har arbejdet med markedsføring af konkrete stillinger ved at optimere stillingsopslagene, mens 57 procent har annonceret dem på sociale medier.

Det giver god mening at investere i stærke stillingsopslag – især i et overophedet arbejdsmarked, hvor det gælder om at skille sig ud og 'sælge' virksomheden til kandidaterne.

Men som nævnt i kapitel 1 er der en risiko ved kun at fokusere på rekrutteringsmarketing. Stillingsopslag når primært dem, der allerede er aktivt jobsøgende.

Det er her, den eksterne branding kommer i spil. Employer branding handler i høj grad om at skabe opmærksomhed og positionere jer som en attraktiv arbejdsplads – også over for dem, der ikke aktivt læser stillingsopslag.

Employer branding-film og -kampagner på offline-kampagner er oplagte aktiviteter til at nå netop denne målgruppe. Alligevel indikerer undersøgelsen, at sådanne tiltag ikke er særligt højt prioriteret blandt rådgivningsvirksomheder.

"Men vi bruger jo headhuntere"...

Mange virksomheder i rådgivningsbranchen bruger både interne og eksterne rekrutteringsfolk til at prikke potentielle kandidater, mens de stadig er i job andre steder. Men det gør ikke employer branding overflødig – tværtimod. *Recruitere* står langt stærkere, hvis kandidaten i den anden ende af røret kan sige: 'Ah, dem har jeg hørt om' – fremfor hvis kendskabet skal bygges op fra bunden.

Employer branding er derfor også en investering i mere effektiv headhunting.

Hvilke af følgende aktiviteter har I gennemført det seneste år?

Tips til jeres indsats

Show, don't tell

Der er kamp om kandidaterne, og hvis I vil skille jer ud blandt konkurrenterne, er det en fordel at tænke film ind i jeres employer branding.

I mange virksomheder handler employer branding stadig primært om ord – noget undersøgelsens data også peger på. Men som bekendt siger billeder – og måske især levende billeder – langt mere end ord. Og medmindre I har en særligt talentfuld tekstforfatter i huset, kan det være svært at vække følelser gennem tekst alene.

Med film kan I give potentielle kandidater et autentisk indblik i, hvordan det er at være en del af jeres virksomhed: Hvad arbejder I for?

Hvordan er stemningen? Hvad kendetegner kulturen? Med en skarpskåret film kan I på få sekunder fange en kandidats opmærksomhed. Og gennem personlige fortællinger kan I skabe et ægte billede af jeres virksomhed – set fra medarbejdernes perspektiv.

Og selvom du måske drømmer om en velproduceret employer branding-film med levende optagelser fra jeres kontorer, inspirerende interviews og flotte droneskud, så husk, at du kan opnå en stor autenticitet med mere håndholdte og upolerede film. Selv som mindre rådgivningsvirksomhed er der masser af muligheder for at inddrage film i jeres employer branding.

Kanaler: LinkedIn er konge

Stort set alle rådgivningsvirksomheder i undersøgelsen bruger sociale medier i deres employer branding (kun 5 procent gør ikke).

Resultaterne viser også, at **rådgivningsvirksomheder bruger få, udvalgte sociale medier i deres employer branding** – med LinkedIn som en klar topscorer.

Hele 89 procent benytter LinkedIn, mens der er langt ned til andenpladsen, Instagram, som 43 procent bruger. På tredjepladsen ligger Facebook med 25 procent.

Kun fem procent bruger YouTube, to procent bruger TikTok, og blot én procent anvender X eller Reddit.

Det er ikke overraskende, at LinkedIn er den foretrukne kanal – det er trods alt et professionelt netværk, og mange sætter derfor lighedstegn mellem LinkedIn og employer branding.

Det er dog bemærkelsesværdigt, hvor lidt spredning der er. Når alle bruger de samme platforme, øges konkurrencen (og annoncepriserne), det bliver sværere at skille sig ud – og vigtigst af alt: I risikerer at overse kanaler, jeres målgrupper bruger i deres fritid. Det er særligt relevant, fordi mange kandidater er åbne for nye muligheder, selv når de ikke aktivt søger nyt job.

Mange rådgivningsvirksomheder kunne med fordel udvide deres kanalstrategi og spille på flere heste – når det giver mening i forhold til de målgrupper, I vil tiltrække.

”

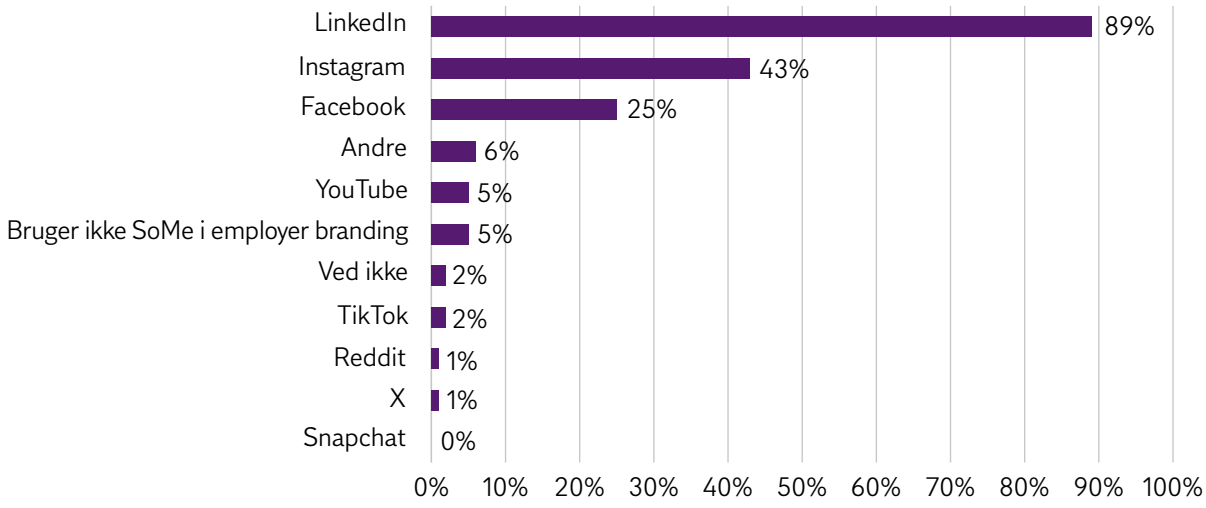
Det er nogle meget klassiske overvejelser, der ligger bag vores valg af kanaler. Vi bruger både Instagram og LinkedIn til at tiltrække kandidater, men med forskellige vinkler. På Instagram skaber vi en følelsesmæssig og visuel forbindelse, hvor vi fremhæver vores kultur og giver kandidaterne et autentisk indblik i livet hos os. LinkedIn er mere professionelt orienteret og fokuserer på karrieremuligheder, faglighed og direkte rekruttering, samtidig med at vi bevarer en autentisk stil.

Ditte Brandt, Talent Brand Lead, Accenture

Sat på spidsen

Af de rådgivningsvirksomheder, der har en employer branding-strategi, angiver næsten hver tredje, at de har lagt en kanalstrategi for deres strategiske arbejde med employer branding. Alligevel bruger 89 procent den samme kanal. Kan man virkelig kalde det en strategi at være på LinkedIn?

Hvilke sociale medier bruger I i jeres employer branding?



> Vi arbejder med mange forskellige kanaler til forskellige målgrupper og formål. Meta og fx Reddit kan noget i forhold til kendskab, mens LinkedIn er mere effektiv i bunden af tragten. Når vi vil nå ud til unge talenter, er TikTok og Snapchat oplagte kanaler. Det er sådanne taktiske overvejelser, vi gør os fra kampagne til kampagne, afhængig af målgrupper og budskaber.
>
> Søren Mikkelsen, Group Head of branding and Digital Channels, COWI

Tips til jeres indsats

Forskellen på kanalvalg og kanalstrategi

Vi har det med at vælge de kanaler, vi kender bedst – LinkedIn og Meta. Men en god kanalstrategi handler ikke bare om at udpege et par favoritkanaler. Det handler om at træffe kloge valg, der sikrer, at du rammer de rette målgrupper de rette steder. Og det kræver data.

I bund og grund er det meget simpelt at finde ud af, hvilke kanaler dine målgrupper anvender: Spørg dem! En nem måde at indsamle data på er via et online spørgeskema, hvor du beder medarbejderne angive, hvilke sociale medier de bruger i deres fritid. Du vil måske blive overrasket over, hvor stor spredningen er – ikke kun på tværs af generationer, men også på tværs af faggrupper.

Når du har data på plads, kan du lægge en klar strategi for, hvilke kanaler du skal bruge til hvilke målgrupper. Det øger chancen for at ramme rigtigt – og gør det muligt at prioritere annoncekronerne klogt.

Mange virksomheder holder sig til få kanaler, fordi det ofte virker uoverskueligt at skulle skabe indhold og slå opslag op på flere forskellige platforme hver uge.

Men det behøver du ikke! Du kan sagtens annoncere på kanaler, hvor I ikke udkommer med organiske opslag – altså opslag uden betalt annoncering. Der er ingen undskyldning for ikke at eksperimentere og arbejde strategisk med jeres kanalvalg, så I når jeres målgrupper på de mest relevante kanaler.

Kapitel 5

Sådan skaber de mest succesfulde rådgivere stærke employer brands

Hvornår er jeres employer branding en succes? Det afhænger naturligvis af, om jeres aktiviteter bidrager til at løse jeres udfordringer. Styrker indsatsen kendskabet til jer som attraktiv arbejdsplads? Bliver I bedre til at tiltrække – og tilknytte – de rigtige kandidater?

Det er heldigvis tilfældet for de fleste rådgivningsvirksomheder i undersøgelsen.

64 procent af alle respondenterne er enten enige eller meget enige i, at deres employer branding har styrket kendskabet til dem som arbejdsplads – mens 58 procent vurderer, at employer branding har styrket deres evne til at tiltrække talenter.

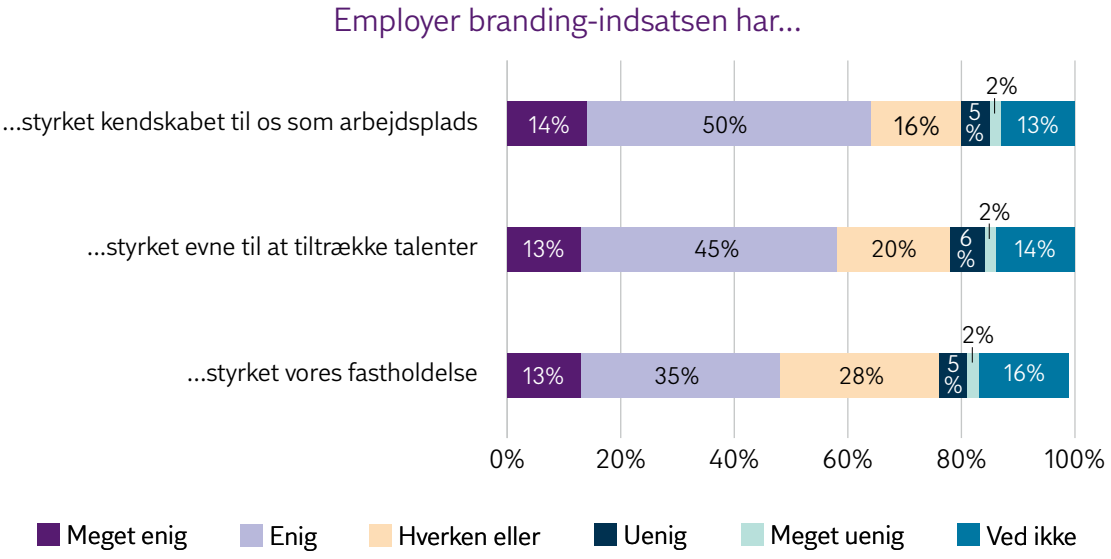
Effekten af employer branding på tilknytningen hos nuværende medarbejdere er mindre tydelig. Lidt under halvdelen af virksomhederne vurderer, at deres employer branding har styrket tilknytningen til nuværende medarbejdere. Det er ikke så overraskende. Hvor effekten af eksterne kommunikationsindsatser ofte er lettere at måle – fx i form af flere ansøgninger eller større synlighed – er det langt sværere at dokumentere en styrket tilknytning internt.

Hvis jeres employer branding for alvor skal bidrage til en stærkere medarbejdertilknytning, kræver det en målrettet indsats for at styrke Employee Experience – altså det konkrete værditilbud, I tilbyder jeres medarbejdere.

I kan ikke gøre jeres arbejdsplads attraktiv udelukkende gennem ekstern kommunikation. Et stærkt employer brand kræver både et internt og et eksternt fokus. Det kan du læse mere om i kapitel 6.

Overordnet set vurderer over halvdelen af de adspurgte virksomheder, at de har succes med deres employer branding. Men tallene viser også, at mange – den anden halvdel – ikke oplever den ønskede effekt – eller famler i blinde.

Hvad kan disse virksomheder lære af de rådgivningsvirksomheder, der har størst succes?



Anm.: Summen af enkelte kolonner kan afvige fra 100 procent som følge af afrundinger.

Sat på spidsen

Strategien er jeres opskrift på og begrundelse for, hvordan I arbejder med employer branding i jeres virksomhed. Med strategien på plads har I bedre chancer for at lykkes.

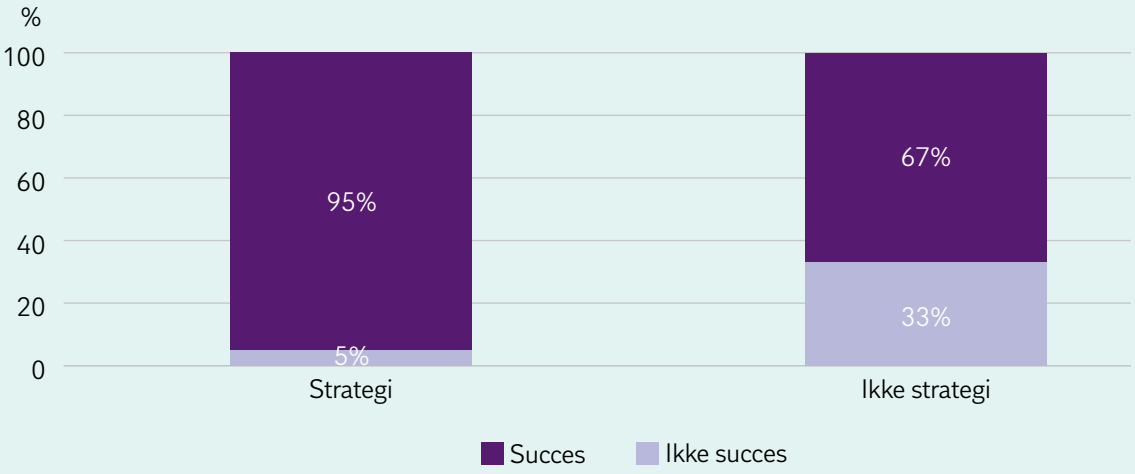
Råd #1: Succeskriteriet over dem alle: Strategien

Der findes ikke én opskrift på employer branding, men undersøgelsen viser alligevel ret tydeligt, hvilke forudsætninger der er væsentlige at have på plads for at opnå succes[3].

Der er større chance for succes, hvis I har en strategi for jeres employer branding. Hele 95 procent af de rådgivningsvirksomheder, der har strategien på plads, oplever succes med deres employer branding. For virksomheder, der ikke har en strategi, er tallet 67 procent.

Har I (endnu) ikke fået styr på strategien, så er der alt mulig grund til at få det! Du kan læse mere om employer branding-strategi – og få konkrete tips til, hvordan du udarbejder én – i kapitel 2.

Hvad er sammenhængen mellem en nedskrevet strategi og oplevet succes med employer branding?



[3] Succes er defineret af, om respondenter har svaret enig eller meget enig i et af disse tre spørgsmål: "Vores indsats har styrket evne til at tiltrække talenter", "Vores indsats har styrket kendskabet til os som arbejdsplads" eller "Vores indsats har styrket vores fastholdelse".

Råd #2: Data, data, data

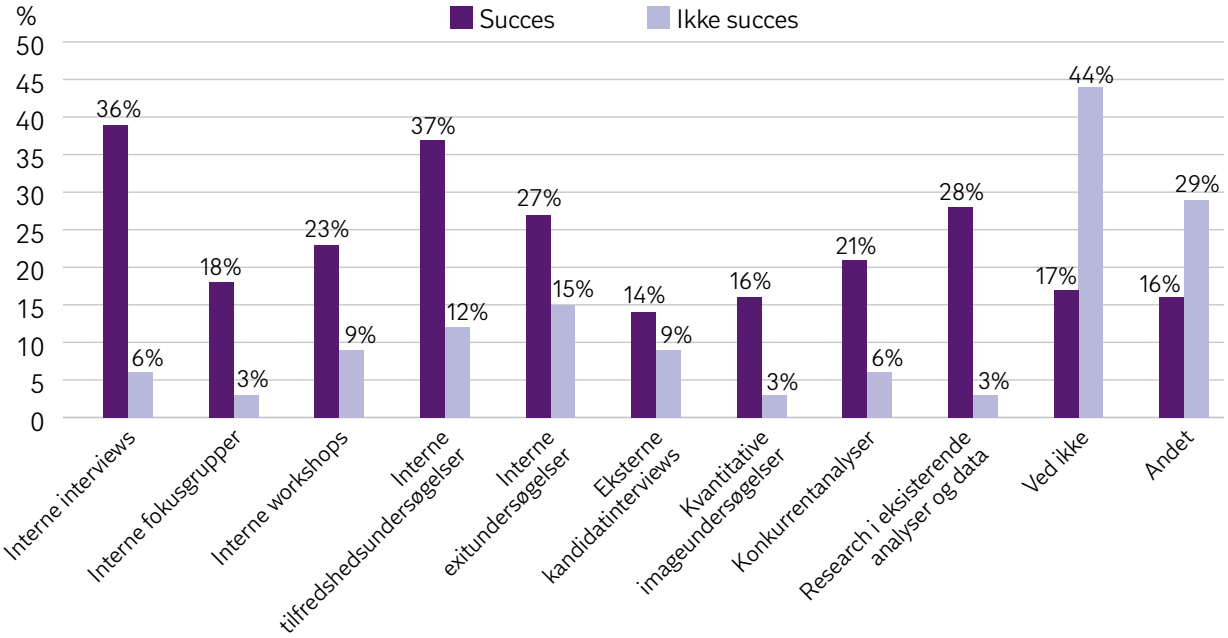
At have en strategi er godt, men at have en strategi, der bygger på data, er bedre.

De virksomheder, som oplever succes med deres employer branding, anvender markant mere data, end de virksomheder der rapporterer manglende succes.

Blandt virksomheder, der vurderer, at de har succes med deres employer branding, baserer op mod 40 procent deres indsats på interne data som interviews og tilfredshedsundersøgelser – og næsten 30 procent anvender eksterne analyser. Til sammenligning bruger kun 6–12 procent af de virksomheder, som ikke oplever succes, de samme datakilder.

Blandt virksomheder, der ikke oplever succes, svarer hele 44 procent, at de ikke ved, hvilke data deres indsats baserer sig på.

Hvad er sammenhængen mellem typer af benyttet data og oplevet succes med employer branding?



Råd #3: Hvem har ansvaret?

Et tredje parameter, der ser ud til at være ret væsentligt for, om rådgivningsvirksomheder har succes eller ej med employer branding, er en tydelig ansvarsfordeling. **Over 70 procent af dem, der ikke har placeret ansvaret for employer branding i deres organisation, har heller ikke succes** (se bilag).

Hvis ingen rigtig har ansvaret for employer branding, er der større risiko for, at indsatsen falder ned mellem to stole eller ikke bliver prioriteret tilstrækkeligt.

I hvilken afdeling bor ansvaret så bedst? Det kan du læse mere om i kapitel 2.

> I en virksomhed af vores størrelse er det vanskeligt at skille branding mod kunder, synlighed og rekruttering ad – det hele hænger sammen, men jeg oplever en positiv effekt af, at vi er blevet mere kommunikerende og tydelige på vores purpose og tillidsfortælling – og det, tror jeg, er med til at skille os ud.
>
> Stefan Brendstrup, direktør i Pluss

> Vores personas er karakteriseret af forskellige drivere – der er eksempelvis betydelig forskel mellem vores STEM- og business-profiler samt mellem nyuddannede og erfarne. De erfarne er typisk sværere at nå, men her giver vores stærke brand og dybe faglige ekspertise os en klar fordel i at positionere os som en attraktiv arbejdsplads.
>
> Katrine Haugaard Petersen, Brand & Marketing Director, Implement

Råd #4: Målgrupper: Uudnyttet potentiale i segmenterede kandidater?

Et vigtigt spørgsmål i employer branding er, om virksomhederne prioriterer bestemte målgrupper af potentielle medarbejdere, og om de segmenterer kandidaterne i deres indsatser. Gør de det, bliver det muligt at bruge målrettede budskaber, som vækker stærkere genklang hos de enkelte kandidater.

Prioritering af målgrupper er slået ret bredt igennem: 61 procent af virksomhederne angiver, at de er enige eller meget enige i at have prioriteret deres målgrupper tydeligt.

Hele 72 procent af de virksomheder, der har succes med employer branding, har prioriteret deres målgrupper: For de virksomheder der ikke har succes, et tallet kun 24 procent (se bilag).

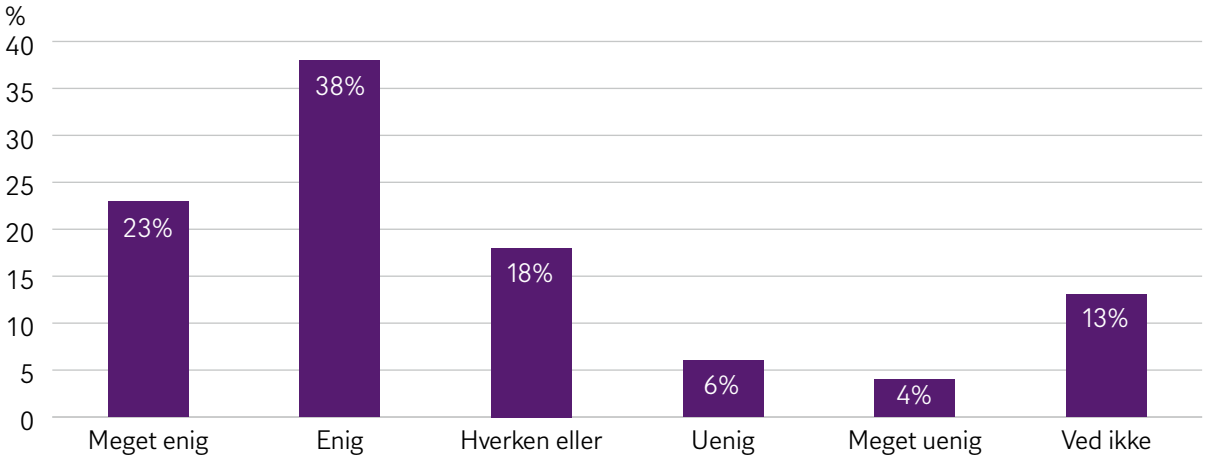
Målgruppefokuseret employer branding øger altså chancen for succes.

Og det er egentlig ikke så overraskende. Forestil dig, at du er ingeniør og besøger et karrieresite for en rådgivningsvirksomhed. Hvilken film ville du først trykke 'play' på: Filmen, hvor biologen, HR-konsulenten – eller måske direktøren selv – fortæller om, hvordan det er at være en del af kulturen i virksomheden? Eller filmen, hvor fagfæller – andre ingeniører – deler deres oplevelser? Der har du svaret.

Ét er dog en deskriptiv beskrivelse af, hvilke målgrupper I ansætter. Noget andet er, når kandidaternes behov og adfærd er strukturerende for, hvad I kommunikerer, hvor og hvordan. Det er først her, segmenteringen for alvor giver værdi.

Segmentering blandt rådgivningsvirksomheder har et udviklingspotentiale, hvis passive målgruppebeskrivelser kan aktiveres, så de bliver strukturerende for jeres kommunikation til de kandidatgrupper, I har svært ved at rekruttere – eller rekrutterer mange af. Her kan personas være et godt værktøj – men aktuelt er der meget få virksomheder, der arbejder med personas (læs mere i kapitel 4).

Vores målgrupper er tydeligt prioriteret



Tips til jeres indsats

Hvad kan personas gøre for dig i employer branding?

Mange virksomheder tænker, at behovet for mange forskellige typer kandidater betyder, at de skal kommunikere alt og ens til alle. For vores styrker er jo vores styrker. Og vi vil nødigt tabe nogen kandidater i processen.

Men forskellige faggrupper, livsfaser og anciennitet på arbejdsmarkedet giver forskellige behov, prioriteter og adfærd. Og prioriterer du ikke i budskaberne, drukner din målgruppe i alt det, I kan. Her er kandidat-personas din ven. Det er nemlig et konkret, enkelt værktøj til at gøre din employer branding skarpt målrettet til de forskellige kandidater.

En persona er en fiktiv, men databaseret repræsentation af din kandidat. Det er en arketype, du skaber på baggrund af research og interviews med virkelige, eksterne målgruppe-repræsentanter.

En persona er et nedkog af din brede målgruppe (fx it-profiler) til én fiktiv person (fx Isak IT).

Kandidat-personas besvarer, hvad en specifik målgruppe finder attraktivt ved en arbejdsplads – og hvad du derfor skal kommunikere.

Hvad kendetegner en god arbejdsplads for målgruppen? Hvad kunne motivere persona til at søge job hos jer? Hvad kunne afholde persona? Og hvilke kernebudskaber skal vi nå vedkommende med? På hvilke kanaler?

Med svar på de spørgsmål kan du blive klogere på, hvilke dele af dit værditilbud du skal sætte spot på over for hvilke personas.

> Vi arbejder på flere niveauer i vores eksekvering – fra store globale branding-kampagner, hvor vi arbejder med at styrke kendskabet bredt, til rekrutteringskampagner, hvor vi skal segmentere skarpt for at ramme specifikke fag-målgrupper. Her arbejder vi tæt sammen med vores kolleger i recruitment om, hvilke budskaber der skal frem til forskellige faggrupper.
>
> Søren Mikkelsen, Group Head of branding and Digital Channels, COWI

Hvilke aktiviteter skal vi satse på?

I dette kapitel har vi set, at især fire faktorer påvirker succesraten for employer branding: En klar strategi, brug af data, en tydelig intern ansvarsfordeling samt en præcis prioritering af målgrupper.

Disse faktorer har det til fælles, at de peger på vigtigheden af et solidt fundament. Men hvad gør vi, når strategien skal ud at leve – hvilke indsatser skaber størst effekt?

Hvis du sidder og venter på et entydigt svar, må vi desværre skuffe dig. For det findes ganske enkelt ikke.

Nogle rådgivningsvirksomheder har stor succes på LinkedIn, mens andre oplever, at Reddit er deres mest effektive kanal. Mens nogle har skabt gode resultater med offline-kampagner, har andre haft størst effekt af digitale indsatser, der skaber trafik til deres karrieresite.

Det, der virker for andre, virker ikke nødvendigvis for jer. Hvad der er rigtigt for netop jeres virksomhed, bør jeres strategi kunne give svar på.

Jeres valg af budskaber bør afhænge af, hvilke styrker i jeres værditilbud der appellerer til målgruppen – og samtidig differentierer jer fra konkurrenterne. Jeres kanalvalg skal afspejle, hvor målgruppen rent faktisk befinder sig, og valget af formater og indpakning afhænger både af kanal og målgruppens præferencer.

Jo tydeligere strategi, desto bedre rustet er I til at træffe de valg, der er rigtige for netop jer.

Når det er sagt, kan vi naturligvis godt skele til, hvilke aktiviteter de mest succesfulde rådgivningsvirksomheder lykkes med.

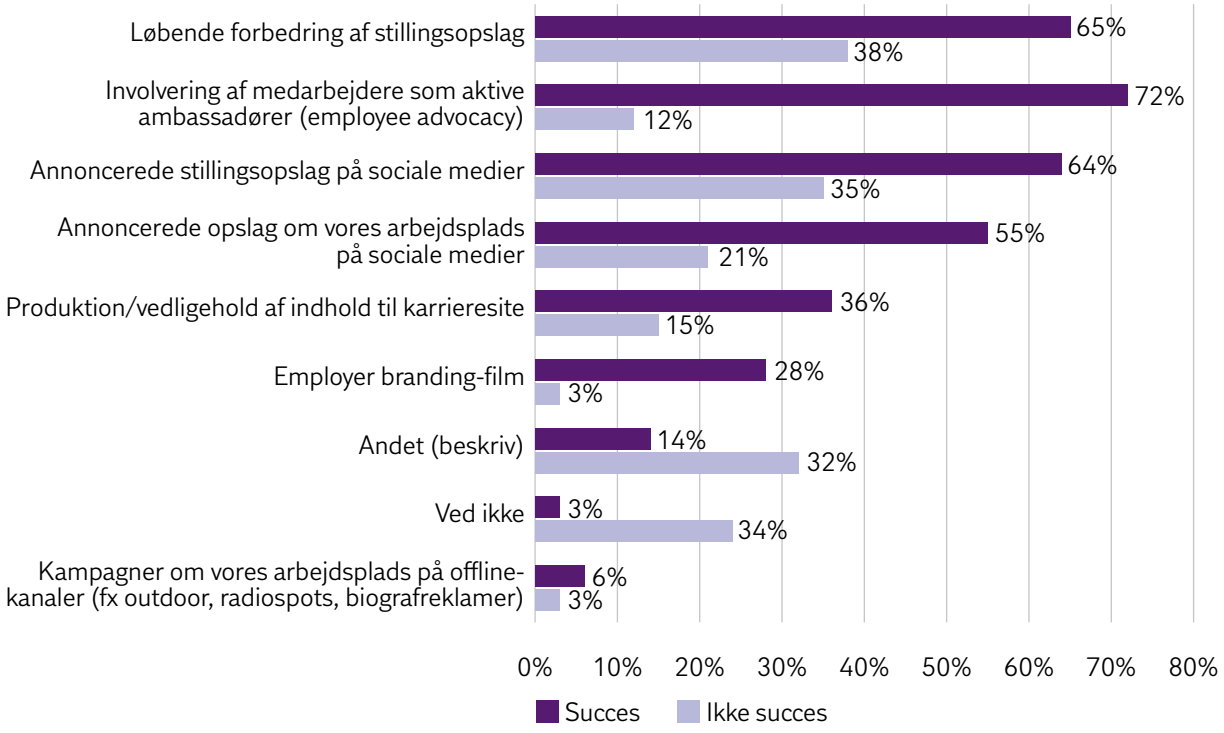
Undersøgelsen viser, at *Employee advocacy* (EA) – disciplinen, hvor I engagerer jeres medarbejdere som ambassadører via deres egne profiler på eksempelvis LinkedIn – er populær: **Hele 72 procent af de virksomheder, der vurderer deres egen employer branding som succesfuld, engagerer deres medarbejdere gennem *employee advocacy*.**

Undersøgelsens resultater kan ikke dokumentere, at det at investere i employee advocacy alene gør hele forskellen – eller om succesen skyldes en kombination af flere veleksekverede indsatser (det vil ofte være tilfældet). Men meget tyder altså på, at EA-disciplinen rummer et betydeligt potentiale, når det gælder om at øge kendskabet, styrke tiltrækningen og skabe bedre tilknytning.

Mens rigtig mange rådgivningsvirksomheder arbejder med EA, er det interessant at se, at én af de discipliner, som færre investerer i, har en udtalt høj succesrate: Employer branding-film[4]. 28 procent af de virksomheder, der vurderer, at de har succes, har arbejdet med film. Og det er kun 3 procent af dem, som ikke vurderer, at deres employer branding-indsats er en succes.

Her er det vigtigt at huske, at filmsucces naturligvis afhænger både af filmens fortælling – og *måden*, den bliver fortalt (kreative greb og filmtekniske virkemidler). Men resultaterne indikerer, at **der for mange rådgivningsvirksomheder er et uudnyttet potentiale i employer branding.** Det kan du læse mere om i kapitel 4.

Hvilke af følgende aktiviteter har I gennemført det seneste år?



[4] Se samlet graf over hvilke aktiviteter, de adspurgte virksomheder har beskæftiget sig med det seneste år i kapitel 4.

Kapital 6

Hvordan ser fremtidens employer branding ud?

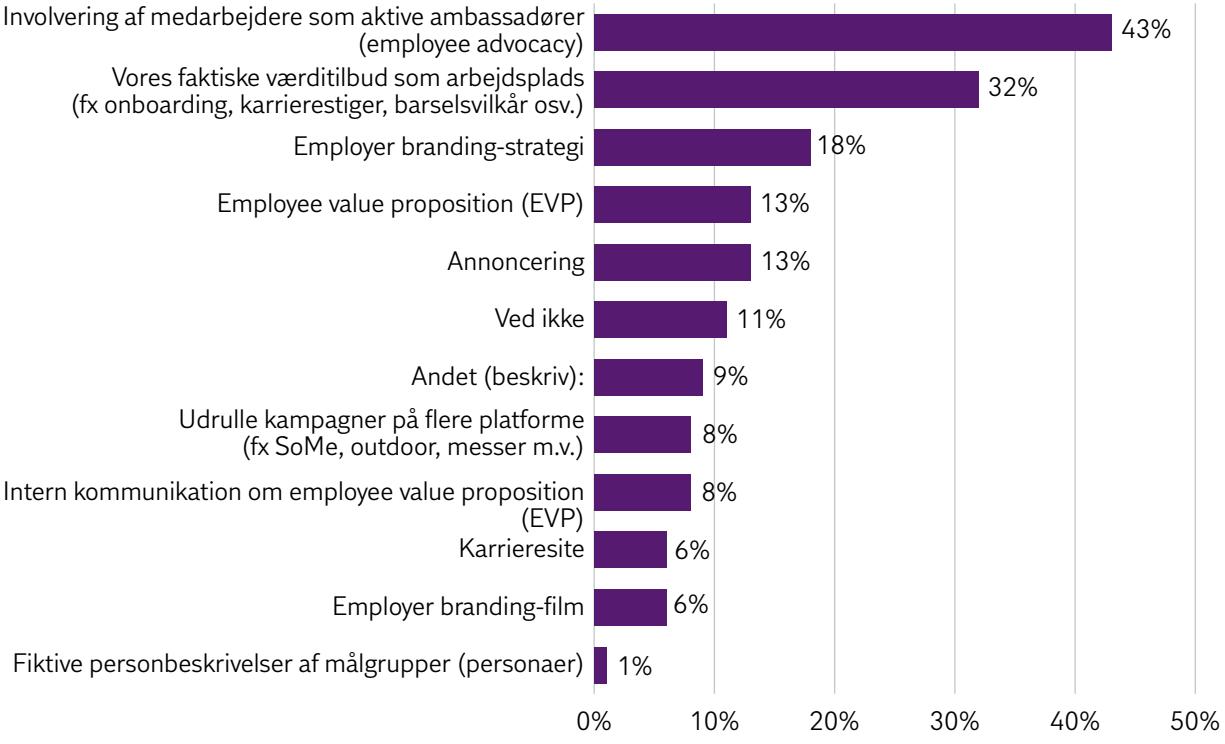
Employee Advocacy er hot topic

Employee advocacy (EA) – disciplinen, hvor medarbejdere engageres som ambassadører for deres arbejdsplads via deres egne profiler, fx på LinkedIn – er blevet populær blandt rådgivningsvirksomheder. Mange arbejder aktivt med at involvere medarbejderne i employer branding – og succesraten er endda høj (læs mere om det i kapitel 4).

Der er gode grunde til at arbejde med EA, for gevinsterne er potentielt mange. Når medarbejdere deler historier fra deres arbejdsliv – det kan være faglige indsigter, hverdagsoplevelser, kulturglimt eller noget helt fjerde – har det ofte en positiv effekt på employer brandet. Personlige LinkedIn-opslag fra medarbejdere opnår fx typisk både større rækkevidde og flere interaktioner end indhold delt fra virksomhedens egen profil. Og vigtigst af alt: Budskaberne opleves som mere troværdige, fordi de kommer fra rigtige mennesker, vi kan spejle os i, frem for upersonlige virksomhedsprofiler.

Derfor er det ikke så overraskende, at EA-disciplinen er *hot topic* lige nu. Alt tyder på, at det er en disciplin, vi kommer til at se meget mere til i de kommende år. Samlet angiver 43 procent af de adspurgte rådgivningsvirksomheder i undersøgelsen involvering af medarbejdere som ambassadører som deres væsentligste fokuspunkt de næste 1-2 år. Dermed lander EA – uanset om din virksomhed beskæftiger under 10 eller over 500 ansatte (se graf på side 46) – på en klar førsteplads.

Hvad bliver jeres væsentligste fokuspunkter inden for employer branding i de næste 1-2 år?



Sat på spidsen

Det er både troværdigt og autentisk, når medarbejdere agerer ambassadører for virksomheden på deres personlige profiler. Men skal medarbejderne bære employer brandet alene?

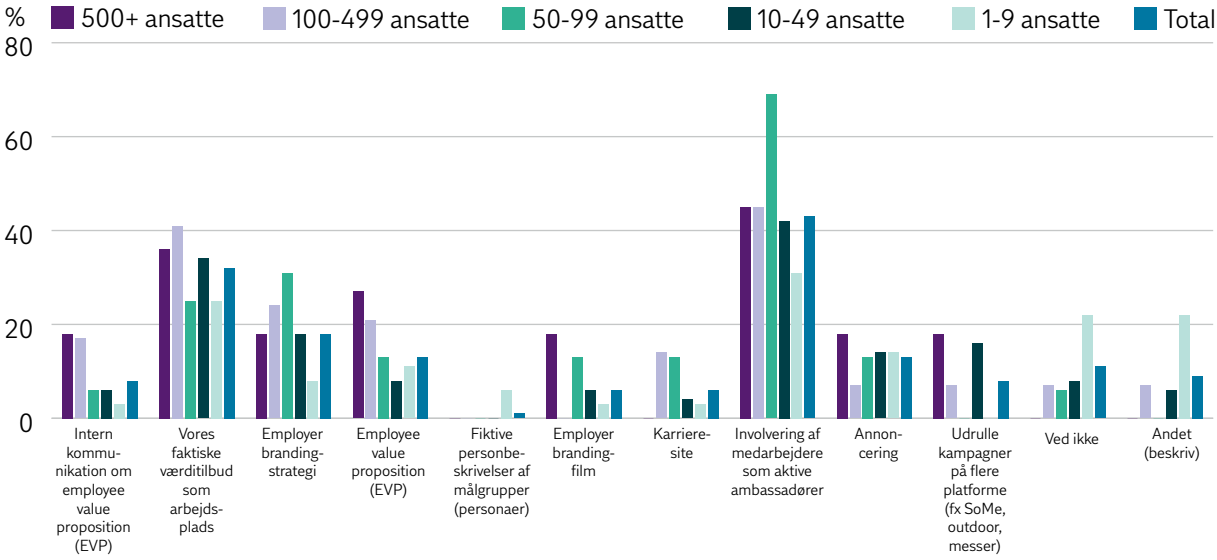
Sætter vi det lidt på spidsen, lægger mange virksomheder deres brand i hænderne på medarbejderne.

Udover de åbenlyse gevinster gemmer der sig måske et skjult budgethensyn bag denne prioritering af employee advocacy? Hvis "alle gør lidt", bliver arbejdet med positioneringen fordelt ud i virksomheden – og alt andet lige er der sjældent store produktionsomkostninger eller annoncebudgetter forbundet med at drive employee advocacy.

Men du får ikke succes med et EA-program ved at invitere kollegerne til en enkelt LinkedIn-workshop og derefter sende jeres SoMe-guidelines rundt. For mange virksomheder kræver det en vedholdende indsats at støtte og guide kolleger i deres tilstedeværelse på sociale medier.

Samtidig overser virksomheder, der alene satser på employee advocacy, ofte behovet for at skabe en rød tråd mellem den distribuerede kommunikation (medarbejdernes) og den centrale employer branding, som virksomheden selv står for. Troværdigheden i medarbejdernes fortællinger styrker virksomhedens brand – især når der er sammenhæng mellem deres budskaber og den overordnede kommunikation. I bedste fald bliver medarbejdernes egen kommunikation levende bevis på den employer branding, der udspringer fra centralt hold.

Hvad bliver jeres væsentligste fokuspunkter inden for employer branding i de næste 1-2 år?



500+ ansatte	18%	36%	18%	27%	0%	18%	0%	45%	18%	18%	0%	0%
100-499 ansatte	17%	41%	24%	21%	0%	0%	14%	45%	7%	7%	7%	7%
50-99 ansatte	6%	25%	31%	13%	0%	13%	13%	69%	13%	0%	6%	0%
10-49 ansatte	6%	34%	18%	8%	0%	6%	4%	42%	14%	16%	8%	6%
1-9 ansatte	3%	25%	8%	11%	6%	3%	3%	31%	14%	0%	22%	22%
Total	8%	32%	18%	13%	1%	6%	6%	43%	13%	8%	11%	9%

Fem overvejelser til dig, der skal i gang med employee advocacy

EA er ikke en one-size fits all-disciplin. Derfor skal du have styr på dine H'er. Altså: Hvad, hvem, hvor og hvordan?

Hvad er drømmescenariet for indsatsen? Skal den indebære et komplet EA-program? Eller skal den være mere håndholdt? Skal den have et navn? Skal medarbejderne være selvkørende content creators, eller er kurateret indhold at foretrække? Skræddersy indsatsen, så den passer til jeres virksomheds ambitionsniveau og afsatte ressourcer.

Hvem vil du have i spil? Og hvordan vil du rekruttere dem? Det kunne være gennem en mini-kampagne på intranettet, lobbyarbejde på afdelingsmøderne eller en direkte opfordring. Tænk også gerne i, hvordan medarbejdere kan tilslutte sig løbende. Det er inkluderende at invitere alle interesserede til at deltage, men overvej også, hvordan du kan skabe en stærkere kobling til jeres employer branding-strategi ved at opfordre og motivere ambassadører blandt jeres primære målgrupper – eller blandt jeres dygtigste specialister – til at deltage.

Hvor skal indsatsen foregå? Hvilke kanaler er strategisk de rette? Hvad passer til medarbejderne – og ikke mindst målgruppen? Må den enkelte medarbejder for eksempel selv vælge kanal? Vi har ofte en tendens til at sætte lighedstegn mellem EA og LinkedIn, og LinkedIn vil for mange være oplagt. Men EA kan forgå på mange kanaler. Hvis de faggrupper, du har sværest ved at tiltrække, bruger deres tid på Instagram eller Reddit, giver det også mening at understøtte medarbejdere her.

Hvordan? I hvilket omfang skal I have regler og guidelines? Det kan være alt fra tonen til ønskede hashtags. Med employee advocacy er der generelt en bred spilleplade for, hvor styret eller fri en indsats kan være. Et fuldstændig kontroltab giver nogle ledere svedige håndflader. For hvad nu hvis en mediestorm venter rundt om hjørnet, når medarbejderne får ordet? Bekymringen er reel, men i praksis sker det sjældent. Til gengæld risikerer du, at en alt for kontrolleret indsats bremser medarbejderne, og så bliver barrieren for stor. Uanset vil det være relevant med en intern forventningsafstemning: Hvad forventer virksomhed og ambassadør af hinanden?

> Vi har arbejdet med employee advocacy i ret mange år, og hele 57 procent af de kandidater vi får ind i Danmark, har hørt om os gennem deres netværk. Men BlueBuzz [Rambølls EA-program, red.] kræver faktisk også en fuldtidsressource. Selvfølgelig var det en stor indsats at skabe programmet, men nu høster vi frugterne af, at vi er blevet gode til det, fordi vi har gjort det i lang tid. Men vi kan ikke bare give slip – det kræver meget at holde gryden i kog. Det er der, employee advocacy virkelig er svært.
>
> Lene Gam-Boelt, Global Employer Branding Manager, Rambøll

> Det jo ikke er sådan, at vi giver slip på at passe på vores employer brand fra corporate side, fordi vi arbejder målrettet med employee advocacy. Det er ikke enten/eller, men både/og. Vi har også en stærk employer branding-platform, hvor vi stræber efter at være tjekkede og polerede, men selvfølgelig autentiske. Og så gør vi rigtig meget for at binde indsatserne sammen: Når vi kører store talentkampagner, forklarer vi, hvordan du som medarbejder kan tappe ind i den her kampagne i dit spor.
>
> Lene Gam-Boelt, Global Employer Branding Manager, Rambøll

Undersøgelsen tegner dog et billede af, at **rådgivningsvirksomheder generelt ikke prioriterer de eksterne brandingaktiviteter højt** (det kan du læse mere om i kapitel 4). Heller ikke, hvis vi ser frem i tid.

Eksempelvis angiver under 10 procent af virksomhederne, at film og kampagner bliver et væsentligt fokusområde i de kommende år. Blandt de virksomheder, der har en employer branding-strategi, er der dog lidt flere (16 procent), som planlægger at udrulle kampagner på tværs af flere platforme (se bilag). Det indikerer en lidt større eksekveringsmodenhed hos de virksomheder, der har en strategi for området.

Heller ikke karrieresitet ser ud til at blive et særligt stort fokusområde (6 procent). Det kan selvfølgelig skyldes, at mange allerede har bygget et godt karrieresite – i hvert fald angiver hver tredje virksomhed i undersøgelsen, at de har arbejdet med produktion af/eller vedligehold til karrieresitet det seneste år.

Og det er positivt. Karrieresitet fungerer som vinduet, hvor kandidaterne kan kigge ind og få en fornemmelse af, hvem I er som arbejdsplads – og hvordan det potentielt kunne være at blive en del af jeres kultur. Derfor er det en god idé løbende at opdatere og forny indholdet på siden.

Desuden viser undersøgelsen, at knap hver femte rådgivningsvirksomhed vil fokusere på employer branding-strategien, mens 13 procent planlægger at arbejde med deres EVP. Det er på mange måder helt efter bogen – for et solidt fundament er en forudsætning for at kunne eksekvere klogt og effektivt (læs mere om det i kapitel 2).

Uforløst persona-potentiale

Rådgivningsvirksomheder ser ikke ud til at prioritere det segmenterede målgruppearbejde højt – og personas (fiktive målgruppebeskrivelser) står heller ikke til at rykke ind på agendaen i de kommende år. Tværtimod. På den prædefinerede liste over fokusområder ligger det helt i bund (1 procent) .

Det skyldes næppe, at virksomhederne ikke har fokus på deres målgrupper – hele 61 procent har nemlig arbejdet med at prioritere dem[5]. Men meget tyder på, at de ikke går skridtet videre og arbejder i dybden.

Personas er generelt ikke et særligt udbredt værktøj – og det er en skam. For personas er en relativt lille investering, der kan styrke employer brandet markant. Klare målgruppebeskrivelser gør nemlig kommunikationen langt mere målrettet og relevant for forskellige målgrupper.

Vil du blive klogere på, hvordan I kan arbejde med personas i din virksomhed, kan du læse mere i kapitel 5.

[5] Se kapitel 2

Employer branding er både et internt og et eksternt arbejde

Det er bemærkelsesværdigt at se, at det interne arbejde med det faktiske værditilbud ligger på andenpladsen over virksomhedernes væsentligste fokusområder. Hver tredje virksomhed kommer til at arbejde med selve "produktet" de kommende år. Selvom vi i undersøgelsen primært beskæftiger os med den eksternt rettede branding, er det interne arbejde en forudsætning; vi kan ikke løse talentudfordringen med kommunikation alene.

Det er muligt at skabe positive billeder med fængende kampagner – og de kan sagtens have en målbar effekt på antallet af ansøgere. Men hvis kommunikationen ikke står mål med virkeligheden, er det som at hælde vand i en si. For hvor længe bliver de nye medarbejdere så i virksomheden?

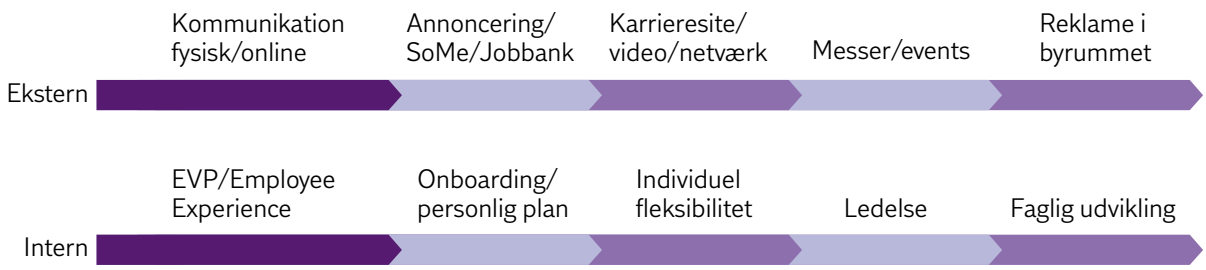
Derfor bør employer branding altid foregå i to spor: Et internt og et eksternt.

Det betyder ikke, at det interne arbejde nødvendigvis skal gå forud for det eksterne – de to indsatser bør snarere styrke hinanden sideløbende. Når vi for eksempel indsamler interne data til vores strategi og employer value proposition – det kan være gennem kvalitative interviews og workshops – bliver vi ikke alene klogere på virksomhedens styrker, men også på de områder, der kan forbedres og dermed øge både arbejdsglæde og tilknytning.

Når vi samtidig er nysgerrige på, hvad netop de faggrupper, vi ønsker at tiltrække, efterspørger, bliver vi ikke kun skarpere på, hvilke styrker i vores værditilbud der er vigtige at fremhæve over for forskellige målgrupper – vi får også øje på særlige elementer, der kan være ekstra attraktive for delmålgrupper. Det kan for eksempel være karrierementorer for nyuddannede eller målrettet talentudvikling for specialister.

Figur 3. Employer branding i to spor

Kilde: Publico Kommunikation



Employer branding er både en intern og ekstern indsats, der skal sikre, at I (for)bliver en attraktiv arbejdsplads – både for nuværende og kommende kolleger.

Modellens aktiviteter er blot eksempler, men I kan bruge den som inspiration og udfylde den med de fokuspunkter, der er relevante for jer. På den måde sikrer I, at jeres ressourcer fordeles balanceret, og at I kontinuerligt arbejder på at styrke selve værditilbuddet – Employee Experience – samtidig med, at I formidler jeres fortælling og budskaber eksternt.

Ressourcerne skal følge med ambitionerne

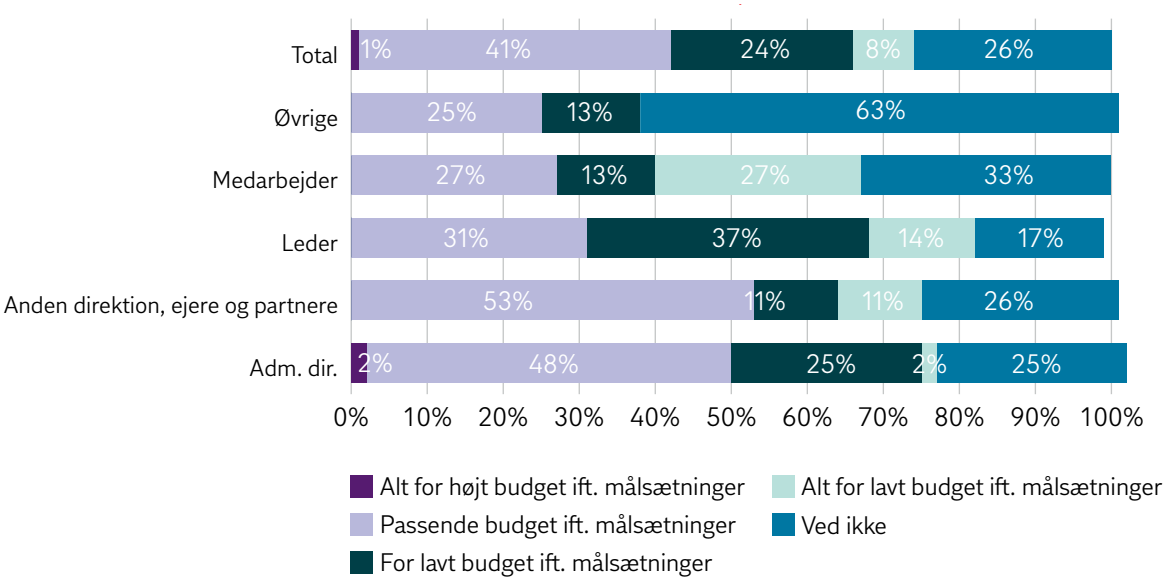
Hvis rådgivningsvirksomheders fremtidige employer branding-ambitioner skal indfries, kræver det investeringsvillighed fra øverste ledelse.

Aktuelt vurderer lidt over 40 procent af virksomhederne, at deres budget matcher deres employer branding-ambitioner.[6] Det er dog bemærkelsesværdigt, hvor markant forskellen er mellem besvarelser fra øverste ledelse og medarbejdere.

Blandt direktører og direktionsmedlemmer vurderer cirka halvdelen, at virksomhedens budget til employer branding er passende. For ledere er det kun cirka hver tredje, og for medarbejdere hver fjerde.

Det kunne tyde på, at dem med det øverste budgetansvar enten ikke ser behovet for et særskilt budget til opgaven lige så tydeligt som rekrutterende ledere eller praktikere – eller betragter employer branding som endnu en driftsopgave, der må kunne håndteres af marketing eller HR. Til gengæld har de, der arbejder med opgaven i praksis, ofte en klarere forståelse for, at arbejdet med at løfte employer branding ikke 'bare' kan pålægges medarbejderne oveni deres driftsopgaver eller klares inden for de eksisterende marketingbudgetter.

Hvordan matcher jeres allokerede budget/ressourcer til employer branding med jeres målsætninger på området?



Anm.: Summen af enkelte kolonner kan afvige fra 100 procent som følge af afrundinger.

[6] Se graf over rådgivningsvirksomheders vurdering af deres budget/ ressourcer til employer branding i kapitel 1

Behov for tydeligere return on investment

Aktuelt peger undersøgelsen på, at under hver tredje rådgivningsvirksomhed har arbejdet med key performance indicators (KPI'er) det seneste år[7]. Sammenholdt med at omkring 15 procent af rådgivningsvirksomhederne ifølge undersøgelsen ikke ved, om deres employer branding har øget kendskabet til dem som arbejdsplads eller styrket deres evne til at tiltrække og fastholde medarbejdere[8], er det særligt bemærkelsesværdigt.

Hvis budgetterne på området skal øges, må det forventes, at øverste ledelse stiller krav til, at medarbejdere, ledere og eksterne samarbejdspartnere i højere grad end i dag kan dokumentere effekten af arbejdet med employer branding.

Det kan dog være udfordrende at måle effekten af det langsigtede arbejde med employer branding.

En fuld effektmåling kræver ofte omkostningstunge imagemålinger – noget, kun de største virksomheder typisk har mulighed for at prioritere.

Det gør dog ikke det kontinuerlige arbejde med målepunkter mindre vigtigt. Der bør løbende skabes målinger på alt fra kampagneindsatser til stillingsannoncer og EA-programmer – kombineret med kvalitative vurderinger af den feedback og respons, I får fra kandidaterne.

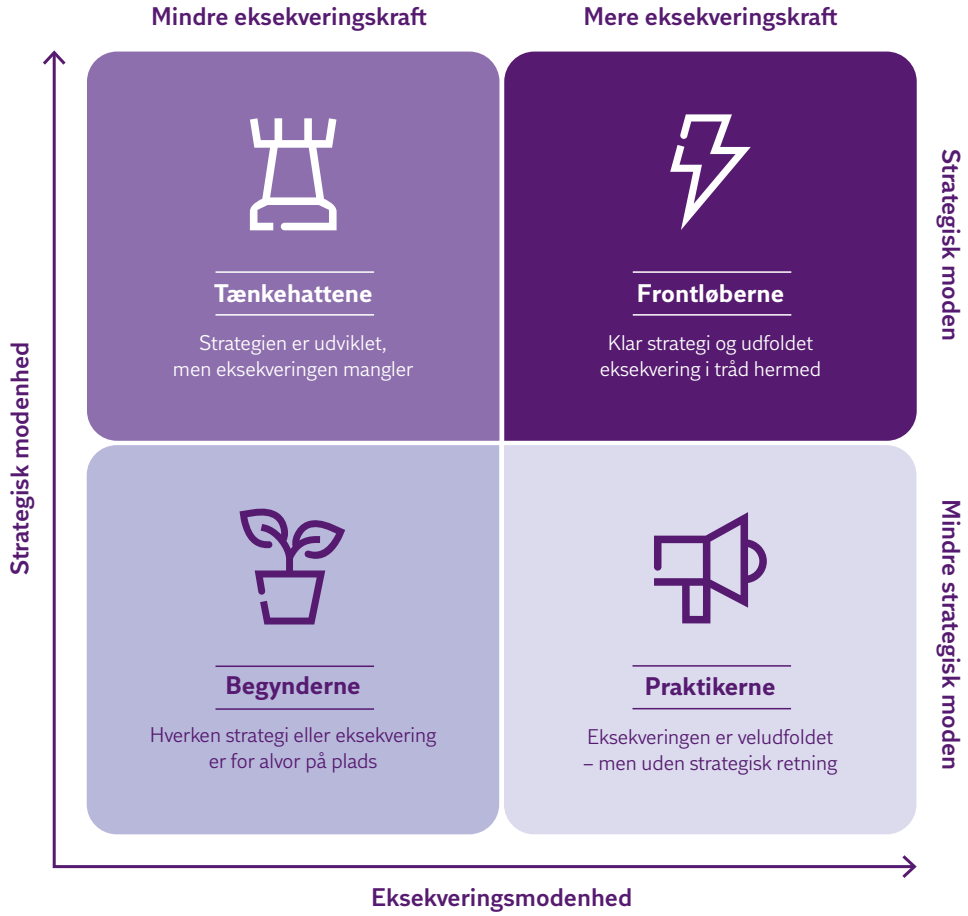
Mere og bedre måling vil formentlig blive en naturlig konsekvens af den professionalisering, employer branding-disciplinen i disse år gennemgår i mange rådgivningsvirksomheder – og samtidig en forudsætning for disciplinens fortsatte berettigelse i krydsfeltet mellem HR, marketing, kommunikation og ledelse.

[7] Se graf over gennemførte aktiviteter i kapitel 4
[8] Se graf over rådgivningsvirksomhedernes selvoplevede succes i kapitel 5

Anbefalinger

Modenhedsmatrixen er udarbejdet for både at kunne indfange, hvad der typisk karakteriserer forskellige modenhedsniveauer for employer branding – og hvad der skal til for at rykke sig.

Når du har identificeret, hvilken kvadrant i matrixen du hører hjemme i, kan du herunder finde inspiration til, hvordan du kan tage næste skridt i en styrket employer branding-indsats.



I overskrifter er vores anbefalinger til hvert modenhedsniveau:

Begynderne – få styr på fundamentet
Identificer dine udfordringer, og skaf viden (også ekstern!) om dine målgrupper, så du kan blive skarp på dit værditilbud – som skal skille sig ud. Fokusér dernæst på EVP, karrieresite og annonceret indhold på SoMe.

Praktikerne – få retning på
Undersøg, om eksekveringen egentlig understøtter dine mål, og brug din praksis-erfaring som afsæt til strategi. EVP og personas er naturlige næste skridt.

Tænkehattene – kom ud over stepperne
Brug din strategi og EVP som afsæt til at udarbejde karrieresite og film – gerne i en defineret visuel stil. Annoncér det udarbejdede indhold på sociale medier.

Frontløberne – eksperimenter, og forfin
Med fod på både retning og handling er der rum til at forfine indsatsen og eksperimentere. Måske giver det mening at udvide målgrupperne eller arbejde med andre kanaler?

Begynderne – få styr på fundamentet

Jeres employer branding-strategi skal understøtte forretningsstrategien: Er I på vej ind på nye markeder? Har I gang i digital transformation? Bæredygtigheds-agenda? De forretningsstrategiske mål skal forme jeres employer branding.

Identificer, hvad kerneproblemet er: For lavt kendskab, dårligt omdømme, utydeligt værditilbud eller noget helt fjerde? Er symptomerne for få kvalificerede ansøgninger, for få erfarne, for høj medarbejderomsætning?

Næste skridt er at afklare, hvad I kan tilbyde som arbejdsplads (værditilbud), der er attraktivt for potentielle medarbejdere – og som I leverer bedre end konkurrenterne. For at finde dét sweetspot er det væsentligt at undersøge, hvad nuværende medarbejdere oplever som styrker, hvad potentielle medarbejdere har af kendskab og ønsker til jer, og hvad konkurrerende arbejdspladser tilbyder.

Den afdækning kræver data – som minimum anbefaler vi at inkludere såvel interne som eksterne kilder. Saml dernæst nøglepersoner fra HR, Kommunikation og ledelse til en workshop, hvor I beslutter, hvilket værditilbud der er jeres stærkeste i forhold til målgruppe og konkurrenter. Hav også øje for tilknytningen af nuværende kolleger – hvordan kan I imødekomme de svagheder, I har identificeret i analysen?

Med afsæt i identificeret sweetspot kan I nu skrive jeres EVP (grundfortællingen om jeres arbejdsplads) i konkret tekst. Formuler, hvorfor potentielle kandidater skulle vælge jer – og inddrag både hårde og bløde styrker. Brug EVP'en som rød tråd i arbejdet med at producere indhold til jeres karrieresite og SoMe-kampagner (annonceret indhold om alt det, I kan som arbejdsplads på de sociale kanaler, målgruppen bruger).

Tjekliste til dig

Identificer nøgleudfordringer, som employer branding-indsatsen skal løse

- ☑ Gennemfør interne interviews (medarbejdere, rekrutterende ledere, strategisk ledelse, HR). Suppler evt. med interne fokusgrupper, survey blandt alle medarbejdere, exit-interviews
- ☑ Gennemfør eksterne interviews (potentielle kandidater, der svarer til jeres målgrupper). Suppler evt. med image-undersøgelser
- ☑ Analysér konkurrerende arbejdspladsers karrieresites og SoMe (styrker og svagheder)
- ☑ Afvikl en intern workshop for at afstemme og fastlægge værditilbud
- ☑ Formulér jeres EVP på baggrund af data, producer indhold til karrieresite, planlæg SoMe-kampagner.

Husk også løbende at vurdere, om nogle af de afdækkede svagheder giver anledning til at forbedre "produktet" (employee experience) – fx onboarding, udviklingsmuligheder eller ledelse. Employer branding skal også understøtte en stærkere tilknytning af eksisterende kolleger.

Praktikerne – få retning på

Hvis din indsats alene udgøres af konkret eksekvering som fx annoncerede SoMe-opslag, løbende indhold på karrieresite og stillingsopslag uden strategisk grundlag – er der risiko for, at aktiviteterne bliver løsrevne og ikke understøtter jeres mål effektivt.

Der kan være mange praktiske årsager til at eksekvere det, "vi plejer", når hverdagen kører. Så træd et skridt tilbage, og se nøgternt på jeres indsats: Understøtter den rent faktisk jeres mål? Passer budskaber og kanaler til jeres primære målgruppers præferencer? Er den hjælpsom i forhold til tilknytning af nuværende kolleger?

En employer branding-strategi hjælper med at sandsynliggøre, hvordan du tiltrækker de kandidater, der er brug for. Det er dine samlede overvejelser om, hvem du henvender dig til, hvor, hvordan og med hvilke budskaber. Og hvorfor det nu skulle virke.

Fordelen ved en lang praktisk erfaring er, at der er meget læring, data og indblik i, hvilke indsatser der historisk har virket godt og mindre godt over for hvem. Det er et stærkt afsæt til at formulere strategien.

På bagkant af strategien er det oplagt at formulere jeres EVP (grundfortællingen om jeres arbejdsplads) i konkret tekst. Fokusér på de styrker, der er mest attraktive for kandidater, troværdige for nuværende kolleger og differentierende i forhold til konkurrenterne. Implementer EVP'en på tværs af centrale elementer som karrieresite, om-teksten i bunden af jobopslag og på SoMe.

Desuden kan kandidatpersonas (målgruppeprofiler) være et rigtig godt værktøj til at sikre, at rette målgrupper modtager rette kommunikation, så den bliver mere strategisk målrettet og effektivt.

Tjekliste til dig

- ☑ Identificér nøgleudfordringer, som employer branding-indsatsen skal løse
- ☑ Vurdér, om din praksis-erfaring bør suppleres med ny data (fx kvalitative interviews/konkurrentanalyse) for at kunne udarbejde strategien
- ☑ Undersøg, hvilken kombination af dele i strategien, der differentierer jer skarpest: Hvilket udsnit af målgruppen med hvilke budskaber/koncept på hvilke kanaler?
- ☑ Formulér jeres EVP på baggrund af erfaring og evt. ny data. Svar på: Hvorfor skulle kandidater vælge jer?
- ☑ Brug eksekveringsdata, (berig evt. med interviews), og formulér udvalgte kandidatpersonas' ønsker til en arbejdsplads, deres drivere og barrierer, deres brug af SoMe og de væsentligste budskaber til dem hver især.

Tænkehattene – kom ud over stepperne

I har styr på strategien – det giver det absolut bedste fundament for at kunne eksekvere klogt. Nu handler det om at få de gode tanker ud at arbejde.

Hvis I allerede har en EVP (grundfortællingen om jeres arbejdsplads), er det et oplagt sted at begynde. Fold jeres EVP ud i tekster på jeres karrieresite, på SoMe og også gerne i film, som I kan bruge i kampagner.

Overvej, om I skal give jeres employer brand en bestemt visuel stil og evt. tagline (employee promise), der kan pakke jeres indhold ind i et koncept, som gør det lettere for målgruppen at få øje på jer.

Tænk gerne i både at have en bred kampagne med indhold om den samlede arbejdsplads (karrieresiden som landingsside) – og spor, der henvender sig til udvalgte kandidatpersonas med målrettede budskaber (personasider som landingssider).

Kombinér gerne organisk og annonceret indhold, da de hver har deres forcer. Og overvej, om du kan skyde genvej til udvalgte kandidatgruppers opmærksomhed via fysisk tilstedeværelse bestemte steder? Eller niche-kanaler, som dele af målgruppen benytter?

Tjekliste til dig

- ☑ Formulér jeres EVP på baggrund af strategien, hvis I ikke allerede har gjort det
- ☑ Brug tekstblokke fra EVP'en alle relevante steder som karrieresite, stillingsannoncer, SoMe og udgangspunkt for film
- ☑ Skab gerne et koncept for jeres indhold, så I opnår en tydelig, opmærksomhedsskabende visuel stil for jeres indsats
- ☑ Anvend et bredt kampagnespor, der fortæller alle den samlede historie om jer som arbejdsplads – og målrettede spor med personaspecifikt indhold
- ☑ Kombinér organisk og annonceret kampagne-indhold – og tænk gerne i såvel online som fysisk tilstedeværelse, hvis det giver mening i forhold til målgrupperne.

Husk, at employer branding ikke er rekruttering. Hvis dit budskab udelukkende er søg-søg-søg, rammer du forbi potentielle kandidater, der ikke er aktivt jobsøgende. Prøv hellere at få deres opmærksomhed og give dem lyst til at lære jer bedre at kende.

Frontløberne – eksperimenter, og forfin

Som frontløbere har I styr på både retning og handling. Kan man så bare læne sig tilbage og se kandidaterne stille sig i kø foran hovedindgangen? Næppe. Employer branding er et maraton, ikke et sprint.

Men med grundarbejdet på plads er der rum til at forfine indsatsen og eksperimentere med nye tiltag. Se på din strategi igen: Er der sekundære målgrupper, som kan udvide feltet af mulige kandidater? Måske profiler med en anden anciennitet, uddannelsesbaggrund eller nationalitet?

En indsats rettet mod en submålgruppe vil ofte kræve (vægt på) andre budskaber fra din EVP – eventuelt på andre kanaler og i andre formater.

Begynd småt med en pilot, og test, om din indsats har effekt.

Typisk bruger dine primære målgrupper mere end én SoMe-kanal – måske skal du eksperimentere med deres næstmest brugte? Forsøge dig med reklamer i byrummet, biografreklamer eller andre skærme i transport, fitness eller på uddannelser? Måske kan du finde kanaler, hvor dine kandidater er – og hvor dine konkurrenter ikke er?

Måske er det tid til at få dine kolleger mere strukturet i spil som ambassadører med et egentligt employee advocacy-program, skræddersyede forløb for få eller thought leadership for ledere og specialister?

Tjekliste til dig

- ☑ Identificér de mest lovende muligheder for at forfine indsatsen eller eksperimentere med nye tiltag
- ☑ Brug strategien aktivt som afsæt for identificering af nye tiltag
- ☑ Forhold dig til, om det giver mening at se på fx nye (del)målgrupper, kanaler eller discipliner
- ☑ Overvej, om du har brug for et (nyt) visuelt koncept, der pakker din indsats appellerende ind og gør det lettere for målgruppen at huske
- ☑ Overvej, om I kan styrke jeres medarbejderambassadører ved at tilbyde dem LinkedIn-workshops, sparring-sessions, skrivecaféer eller lignende.

Husk at have øje for, at din indsats også understøtter tilknytningen af nuværende kolleger: Måske er der input fra ny data, der tilsiger et løft af jeres "HR-produkt" (employee experience)?

Om undersøgelsen: Sådan har vi gjort

Employer Branding-undersøgelsen 2025 er gennemført som en spørgeskemaundersøgelse blandt DI medlemmerne af DI's branchefællesskab, DI Rådgiverne. Repræsentanter fra samtlige ca. 800 medlemsvirksomheder blev inviteret til at deltage i undersøgelsen, og i alt 142 virksomheder har gennemført spørgeskemaet.

Data fra undersøgelsen er hverken vægtet, stratificeret eller på anden måde justeret for baggrundsvariable eller underliggende karakteristika. Resultaterne i denne rapport afspejler derfor alene den direkte fordeling i den gennemførte stikprøve, som dog i store træk repræsenterer medlemsvirksomhederne reelle sammensætning, hvad angår fordeling på brancher og størrelse baseret på antal ansatte.

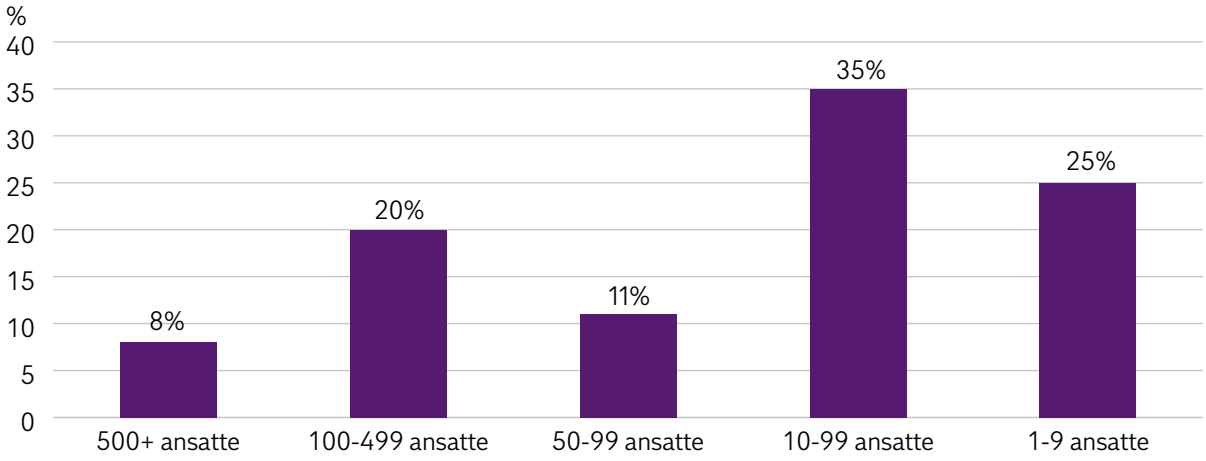
Fakta om dataindsamlingen:

- **Dataindsamlingsperiode:** Undersøgelsen er gennemført i perioden 28. januar til 19. februar 2025
- **Målgruppe:** Medlemmerne hos DI Rådgiverne
- **Dataindsamlingsmetode:** Undersøgelsen er gennemført som et online spørgeskema med 22 spørgsmål
- **Opnået stikprøve:** 142 repræsentanter ud af DI Rådgivernes ca. 800 medlemsvirksomheder har deltaget, hvilket svarer til en deltagelsesfrekvens på 18 procent. Til sammen beskæftiger deltagerne ca. 27.000 ud af de ca. 147.000 lønmodtagere ansat i DI Rådgivernes medlemsvirksomheder, hvilket svarer til deltagelsesfrekvens målt på lønmodtagere på ca. 18 procent.
- **Anonymitet:** DI Rådgiverne er bekendt med de deltagende virksomheders navne, men respondenternes besvarelser er anonyme.

Om virksomhederne: Hvilke rådgivere er repræsenteret?

De deltagende rådgivningsvirksomheder spænder relativt bredt i størrelse, målt i antal medarbejdere. De større virksomheder med mere end 100 medarbejdere udgør 28 procent af stikprøven mod 11 procent af virksomhederne i DI Rådgivernes medlemskreds, mens godt 60 procent af respondenterne repræsenterer mindre virksomheder med færre end 50 ansatte mod ca. 80 procent af medlemmerne i DI Rådgiverne. Der er således en overrepræsentation af større virksomheder blandt undersøgelsens respondenter sammenholdt med DI Rådgivernes medlemskreds. Denne bias skal læseren af rapporten være opmærksom på i sin forståelse af resultaterne.

Respondenternes virksomhedsstørrelse målt i antal ansatte



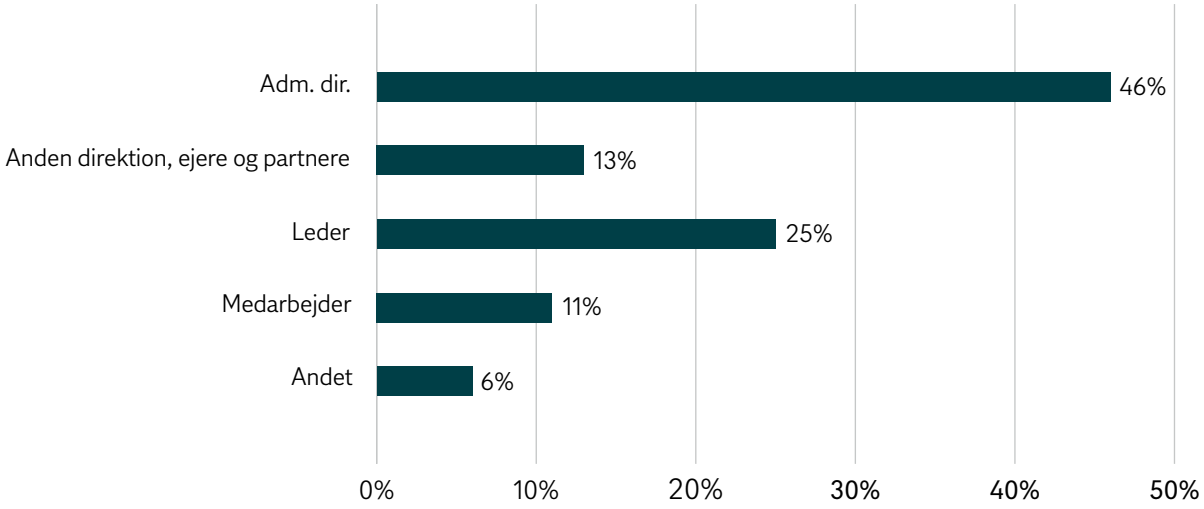
DI Rådgivernes medlemmer fordeler sig på 11 forskellige brancher, som alle er repræsenteret i undersøgelsen. De tre mest repræsenterede brancher er **Managementrådgivning** (22 procent), **Rådgivning - Bygge og anlæg** (22 procent) og **Arkitektvirksomhed** (15 procent). De samme tre brancher udgør henholdsvis 27, 14 og 15 procent af DI Rådgivernes medlemskreds, og dermed svarer deltagelsen i nogen grad til den faktiske fordeling af medlemmerne. Rådgivning - bygge og anlæg er dog underrepræsenteret i forhold til dens tyngde i DI Rådgivernes medlemskreds.

Om respondenterne: Hvem og hvor i organisationen?

Respondenterne i undersøgelsen bidrager i høj grad med et **direktionsperspektiv på employer branding.** Således er hele 59 procent af respondenterne enten adm. direktører eller en del af direktion, ejerskab eller partnerkreds i virksomheden.

Invitationerne til undersøgelsen var som udgangspunkt henvendt til netop virksomhedernes direktion, hvilket kan forklare ovenstående. Det er dog vigtigt at understrege, at invitationen opfordrer repræsentanter uden indsigt i employer branding til at videresende undersøgelsen til en kollega.

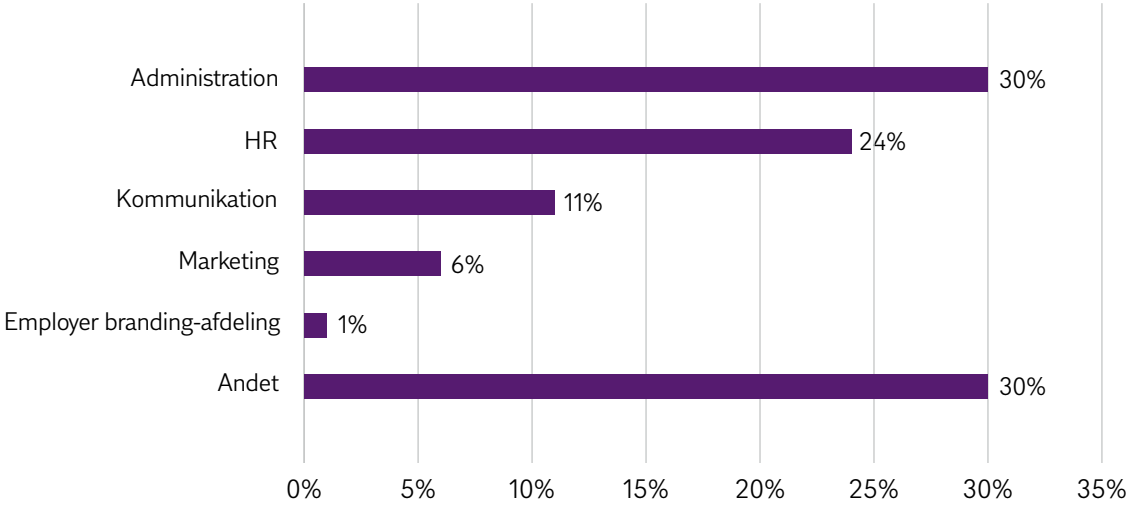
Hvor i jeres organisations hierarki befinder du dig?



Af de oplistede valgmuligheder hører respondenterne primært til i administration (30 procent) eller HR (24 procent), mens kun 17 procent repræsenterer marketing og kommunikation samlet set.

Den store gruppe respondenter i kategorien 'Andet' er for de flestes vedkommende ansat i små virksomheder uden en egentlig afdelingsstruktur.

Hvilken af følgende afdelinger er du tilknyttet?



Om metodikken bag beregnede variable

Smal vs. bred employer branding-indsats

Hvis respondenten angiver mere end tre aktiviteter, kategoriseres indsatsen som "Bred". Hvis den består af tre eller færre aktiviteter, kategoriseres indsatsen som "Smal". Hvis der ikke er angivet gennemførte aktiviteter, kategoriseres indsatsen som "Ingen".

Interne vs. Eksterne datakilder

Følgende datakilder betegnes som interne datakilder: Interne interviews, interne fokusgrupper, interne workshops, interne tilfredshedsundersøgelser samt interne exitundersøgelser.

Følgende datakilder betegnes som eksterne datakilder: Eksterne kandidatinterviews, kvantitative imageundersøgelser, konkurrentanalyser samt research i eksisterende analyser og data.

Hvis respondenten kun anvender henholdsvis interne eller eksterne datakilder i sin indsats, kategoriseres respondentens brug af datakilder som enten "Intern" eller "Ekstern". Benytter respondenten sig af begge typer datakilder, kategoriseres svaret som "Begge". Svarer respondenten "Ved ikke", kategoriseres svaret som "Ingen datakilder".

Succes vs. ikke-succes

Hvis respondenten svarer "Enig" eller "Meget enig" i et eller flere af følgende spørgsmål, kategoriseres deres employer branding-indsats som en selvvurderet succes:

- "Vores indsats har styrket vores evne til at tiltrække talenter"
- "Vores indsats har styrket kendskabet til os som arbejdsplads"
- "Vores indsats har styrket vores fastholdelse".

Hvis ikke respondenten har svaret "Enig" eller "Meget enig" i mindst et af de tre spørgsmål, kategoriseres respondentens employer branding-indsats ikke som en selvvurderet succes.

Employer branding-modenhed

Der ligger to beregnede variable til baggrund for vurderingen af respondentens employer branding modenhed: a) Strategisk modenhed og b) Eksekveringsmodenhed.

Strategisk modenhed er defineret som en skala fra 0-20, hvor værdien mellem 0-20 er omregnet til indeks 100. Strategisk modenhed er en summen af værdierne i respondentens besvarelser i følgende 7 spørgsmål:

- Har I placeret et ansvar for employer branding i jeres organisation (hos en person eller afdeling)?

- Har I placeret et ansvar for employer branding i jeres organisation (hos en person eller afdeling)? - hvis ja, får respondenten værdien 2. Hvis nej, 0.

- Har I en nedskrevet strategi for jeres employer branding? - hvis ja, får respondenten værdien 2. Hvis nej, 0.

- Hvilke af følgende elementer indgår i jeres strategiske arbejde med employer branding? (Du kan vælge flere svar) - hvis respondenten vælger mindst ét svar (foruden "Ved ikke"), tildeles respondenten værdien 1.

- Vores målgrupper er tydeligt prioriteret - Respondenten kan vælge mellem følgende svarmuligheder, som giver følgende værdier: "Meget enig" = 5, "Enig" = 4, "Hverken eller" = 3, "Uenig" = 2, "Meget uenig" = 1, "Ved ikke" = 0.

- Vores værditilbud er markant anderledes end konkurrenters - Respondenten kan vælge mellem følgende svarmuligheder, som giver følgende værdier: "Meget enig" = 5, "Enig" = 4, "Hverken eller" = 3, "Uenig" = 2, "Meget uenig" = 1, "Ved ikke" = 0.

- Vores indsats er en strategisk prioritering hos vores øverste ledelse - Respondenten kan vælge mellem følgende svarmuligheder, som giver følgende værdier: "Meget enig" = 5, "Enig" = 4, "Hverken eller" = 3, "Uenig" = 2, "Meget uenig" = 1, "Ved ikke" = 0.

Eksekveringsmodenhed er defineret som en skala fra 0-17, hvor værdien mellem 0-17 er omregnet til indeks 100. Ekskveringsmodenhed er summen af værdierne i respondentens besvarelser i følgende tre spørgsmål:

- Hvilke af følgende aktiviteter har I gennemført det seneste år? (Du kan vælge flere svar) - respondenten får forskellige værdier ved forskellige svar. Her er en opgørelse over, hvad svarmulighederne giver af værdier: "Løbende forbedring af stillingsopslag" = 1, "Annoncerede stillingsopslag på sociale medier" = 1, "Produktion/vedligehold af indhold til karrieresite" = 1, "Involvering af medarbejdere som aktive ambassadører (employee advocacy)" = 2, "Employer branding-film" = 3, "Annoncerede opslag om vores arbejdsplads på sociale medier" = 2, "Kampagner om vores arbejdsplads på offline-kanaler (fx outdoor, radiospots, biografreklamer)" = 2, "Ved ikke" = 0.

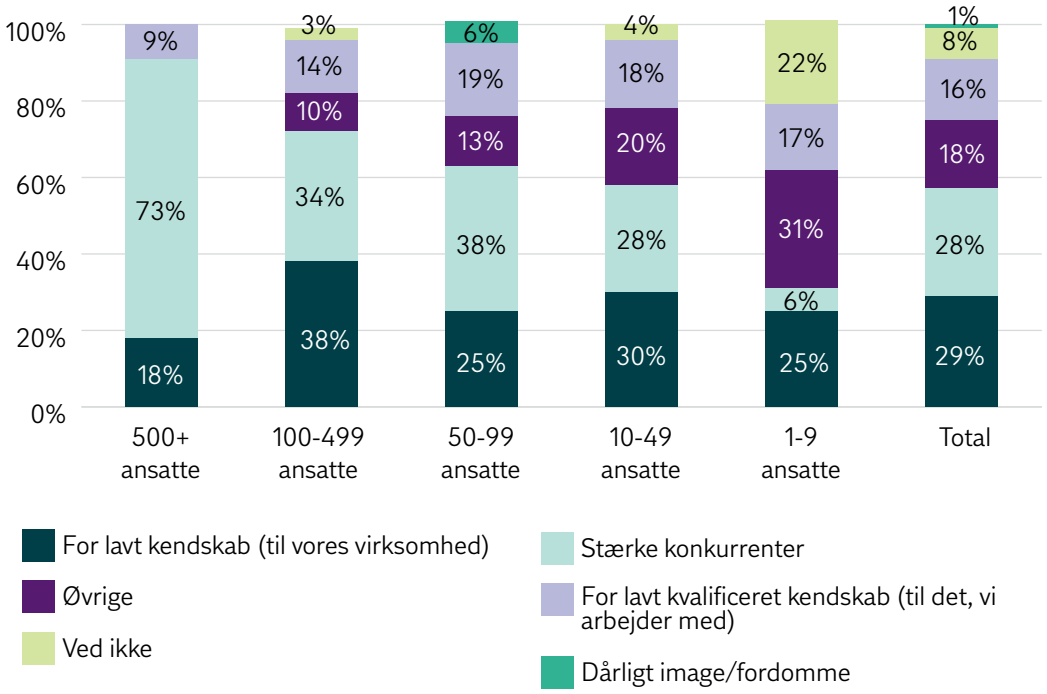
- Hvilke sociale medier bruger I i jeres employer branding? (Du kan vælge flere svar) - Hvis respondenten svarer, at de bruger mindst ét socialt medie i deres employer branding indsats, får respondenten værdien 2.

- Hvordan matcher jeres allokerede budget/ressourcer til employer branding med jeres målsætninger på området? - Respondenten får forskellige værdier for forskellige svar. Her er en opgørelse over, hvad svarmulighederne giver af værdier: "Alt for højt budget ift. målsætninger" = 3, "Passende budget ift. målsætninger" = 3, "For lavt budget ift. målsætninger" = 2, "Alt for lavt budget ift. målsætninger" = 1, "Ved ikke" = 0.

Bilag

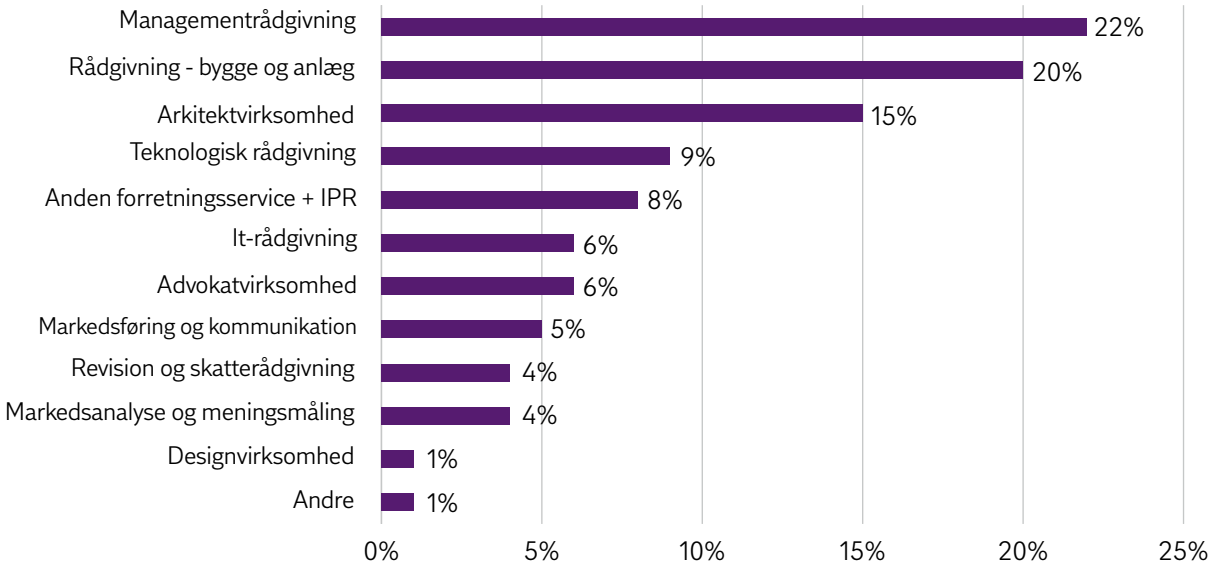
Hvad er den største udfordring, som jeres employer branding skal løse?

Krydset med virksomhedsstørrelse

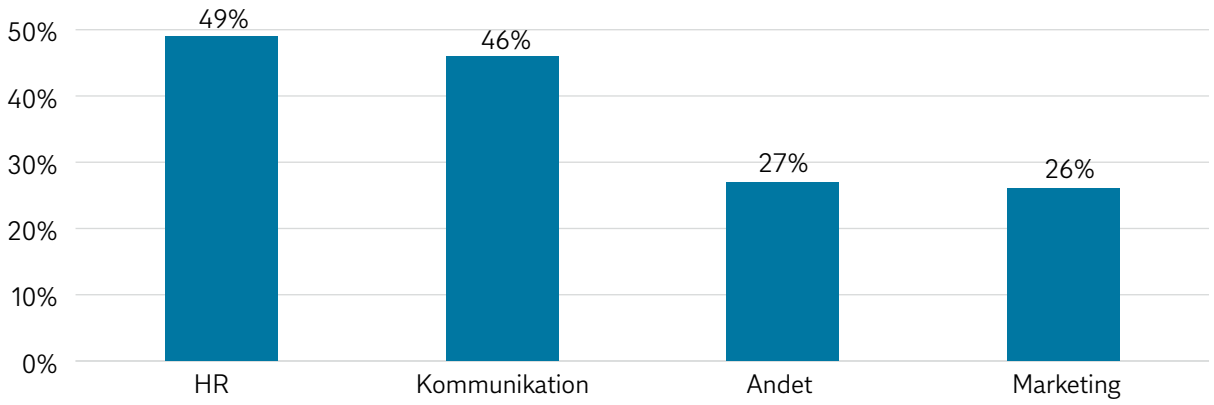


Anm.: Summen af enkelte kolonner kan afvige fra 100 procent som følge af afrundinger.

Fordeling af respondenter på rådgiverbrancher



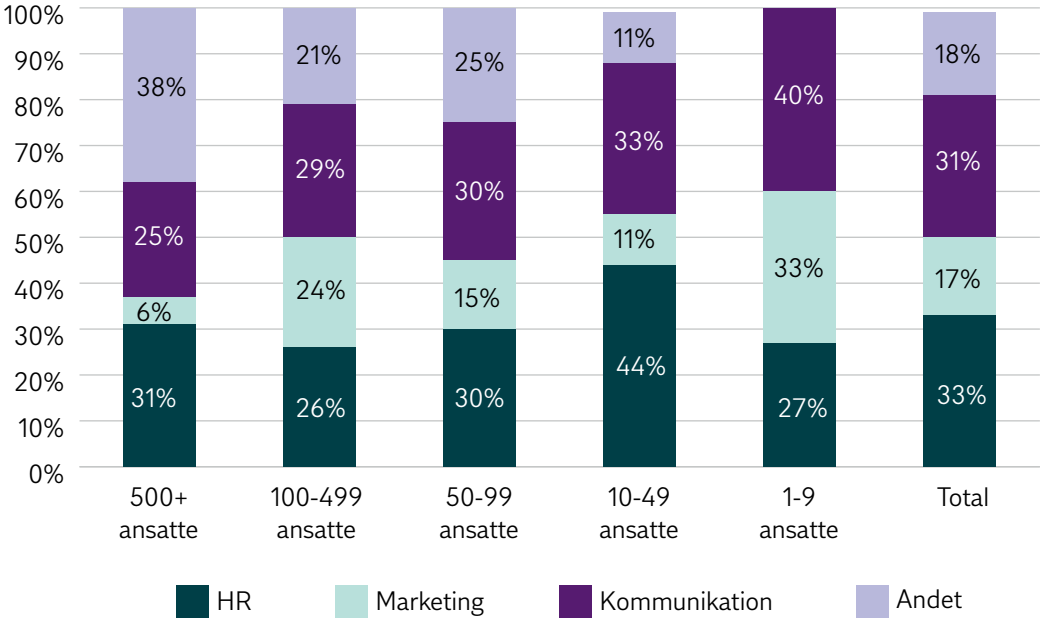
Hvor i jeres organisation er ansvaret for employer branding placeret?



Anm.: Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, som har svaret "JA" til at have placeret ansvaret for employer branding i deres organisation.

Hvor i jeres organisation er ansvaret for employer branding placeret?

Krydset med virksomhedsstørrelse

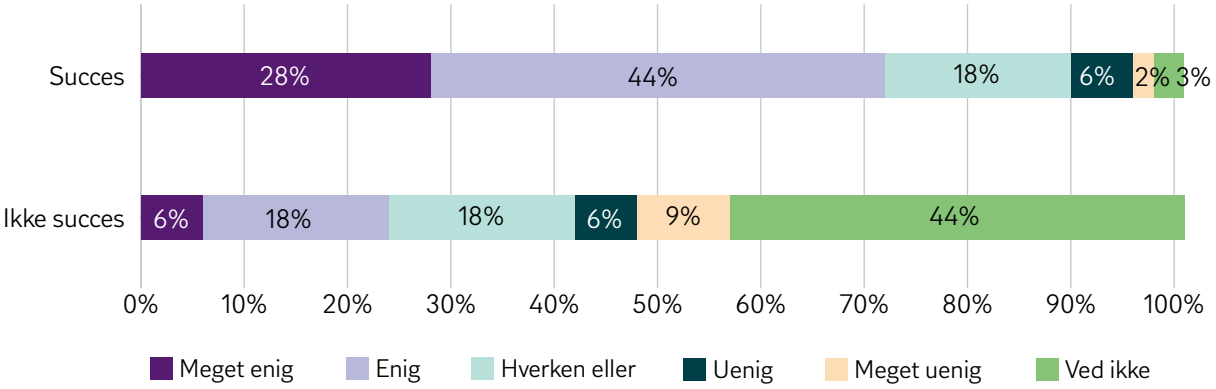


Anm.: Spørgsmålet er kun stillet til respondenter, som har svaret "JA" til at have placeret ansvaret for employer branding i deres organisation.

Anm.: Summen af enkelte kolonner kan afvige fra 100 procent som følge af afrundinger.

Vores målgruppe er tydeligt prioriteret.

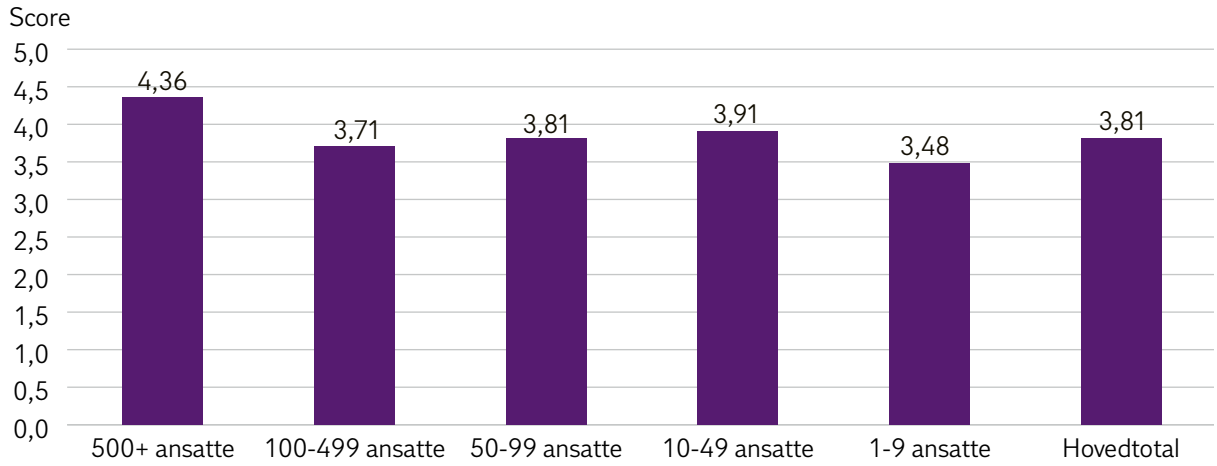
Krydset med selvvurderet succes



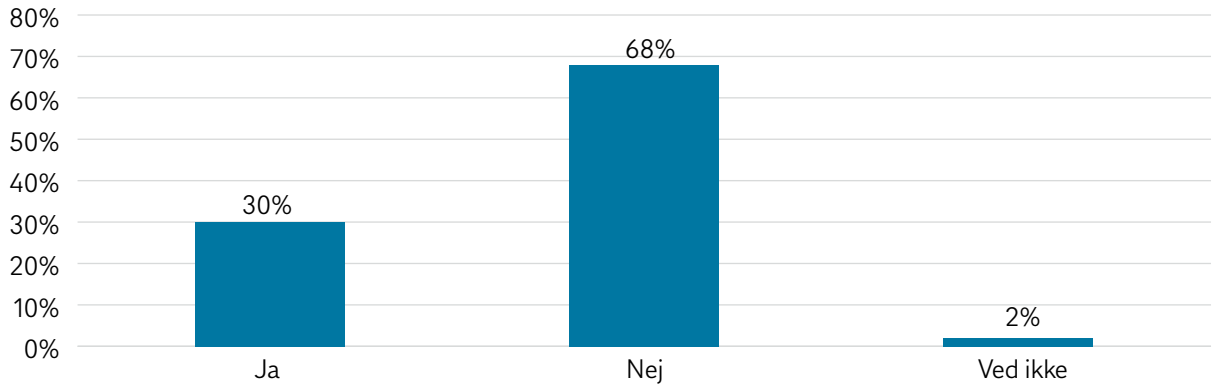
Anm.: Summen af enkelte kolonner kan afvige fra 100 procent som følge af afrundinger.

Vores målgrupper er tydeligt prioriteret (Score 1-5)

Krydset med virksomhedsstørrelse

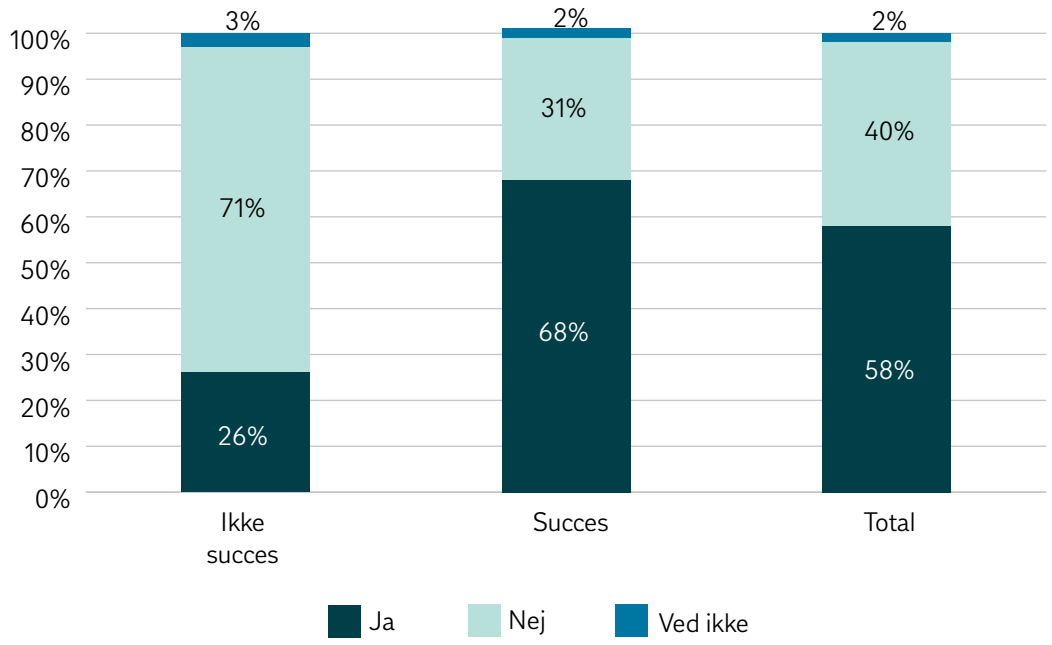


Har I en nedskrevet strategi for jeres employer branding?



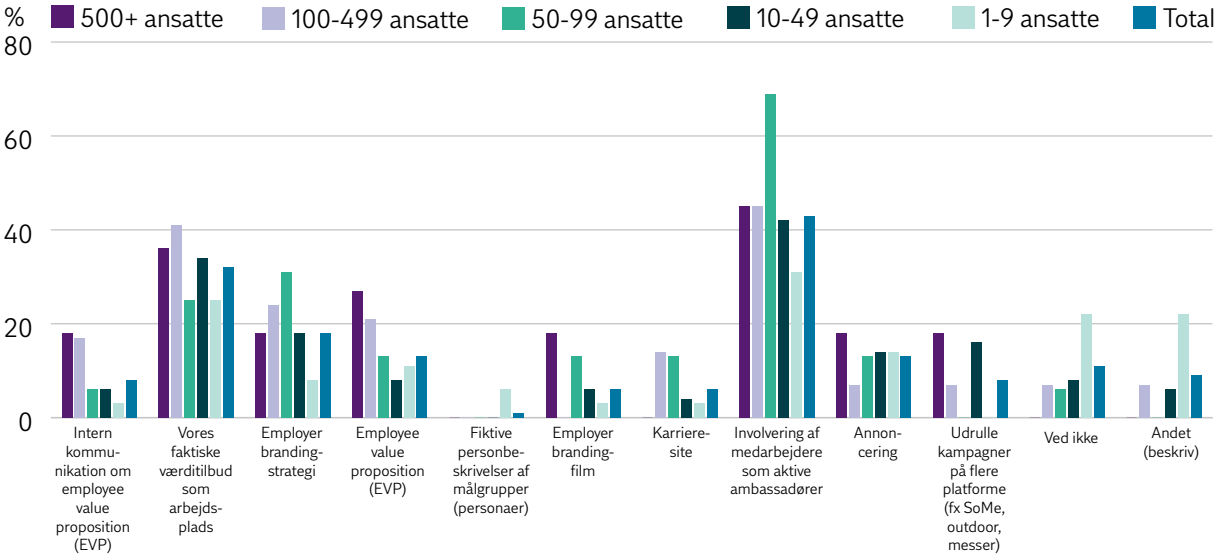
Har I placeret et ansvar for employer branding i jeres organisation (hos en person eller afdeling)?

Krydset med selvvurderet succes



Hvad bliver jeres væsentligste fokuspunkter inden for employer branding i de næste 1-2 år?

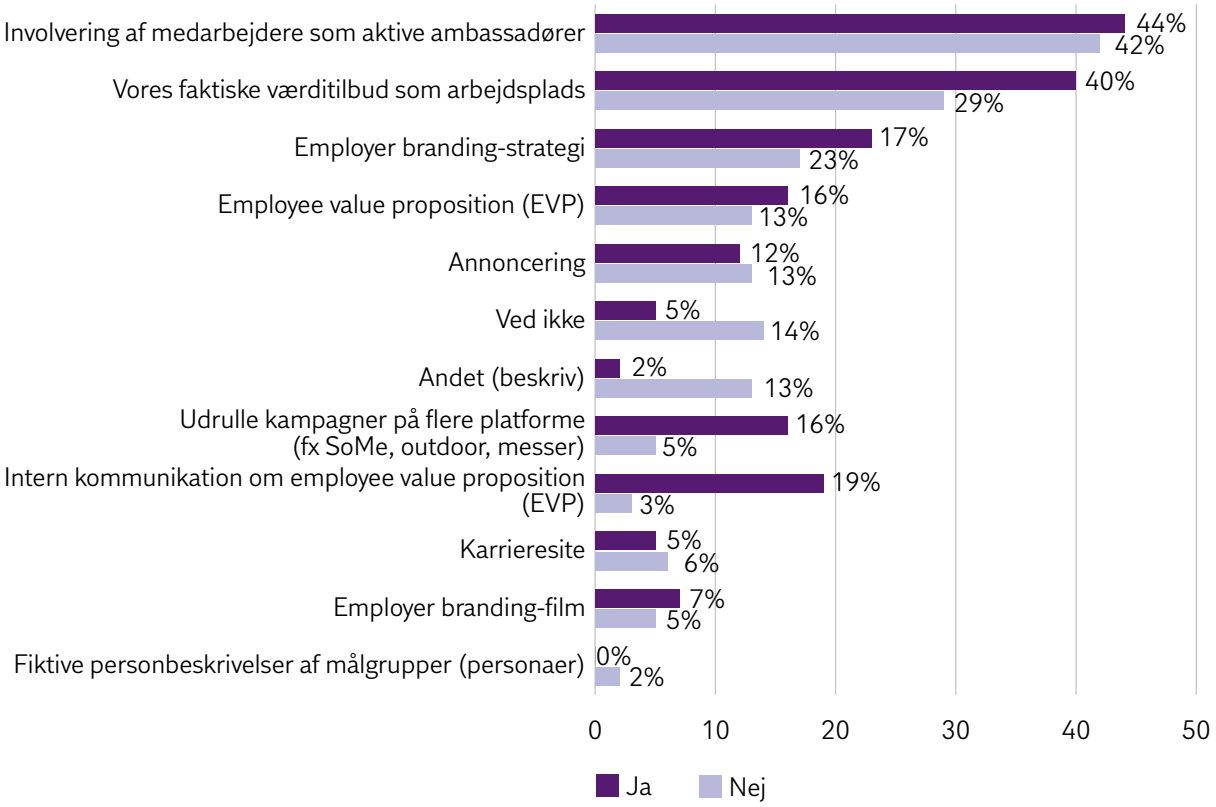
Krydset med virksomhedsstørrelse



500+ ansatte	18%	36%	18%	27%	0%	18%	0%	45%	18%	18%	0%	0%
100-499 ansatte	17%	41%	24%	21%	0%	0%	14%	45%	7%	7%	7%	7%
50-99 ansatte	6%	25%	31%	13%	0%	13%	13%	69%	13%	0%	6%	0%
10-49 ansatte	6%	34%	18%	8%	0%	6%	4%	42%	14%	16%	8%	6%
1-9 ansatte	3%	25%	8%	11%	6%	3%	3%	31%	14%	0%	22%	22%
Total	8%	32%	18%	13%	1%	6%	6%	43%	13%	8%	11%	9%

Hvad bliver jeres væsentligste fokuspunkter inden for employer branding i de næste 1-2 år?

Krydset med: Har I en nedskrevet strategi?



DI Rådgiverne

Publico®