

# BENT U ALS WERKGEVER NOG WEL AANTREKKELIJK?

Talent heeft de 'war for talent' gewonnen. Wat te doen?

# Inleiding

Een openstaande vacature? Het publiceren op de eigen website, een online job-board en oke, misschien ook nog een Tweet en een LinkedIn-bericht hier en daar waren nog niet zo heel lang voldoende voor vrijwel elke vacante positie in vrijwel ieder bedrijf. De sollicitaties stroomden binnen - soms wel honderden tegelijk - en de selectie van de beste kandidaat kon beginnen. Werkgevers hadden het personeel voor het uitkiezen. Inmiddels is de arbeidsmarkt sterk veranderd en groeit ook de rol van technologie in het proces van recruitment. Toch hanteren de meeste bedrijven nog altijd dezelfde 'best practices' voor het vinden van talent.

Begin 2016 brachten wij de whitepaper 'Wat recruiters kunnen leren van e-commerce' uit. Hierin beschreven wij drie lessen om kandidaten op de arbeidsmarkt te verleiden. Recruiters bij bedrijven en intermediairs blijven onverdroten vacatures uitzetten en toch lukt het niet om het juiste personeel te vinden, was destijds een constatering.

Inmiddels zijn we twee jaar verder en is het aantal onvervulde vacatures alleen maar toegenomen. En ook nu is die beroemde quote van Albert Einstein weer van toepassing: "Waanzin is altijd hetzelfde blijven doen en toch een ander resultaat verwachten."

**Waanzin is altijd hetzelfde blijven doen en toch een ander resultaat verwachten.**

Albert Einstein

Voor tal van posities is talent nauwelijks te vinden. Wie bijvoorbeeld een goede web developer zoekt, moet daarvoor hard zijn best doen. Met de personele bezetting maken bedrijven het onderscheid, maar ondertussen is het budget voor arbeidsmarktcommunicatie meestal een fractie van het totale marketingbudget. Laat staan dat er een goed doordachte recruitmentstrategie is.

Er zijn natuurlijk uitzonderingen. Bedrijven die wél goed hebben nagedacht over hoe zij talent tegemoet treden, verleiden en rekruteren. Organisaties die verder kijken dan de waan van de dag en ook oog hebben voor hun huidige personeel binnen dit proces. Bedrijven die een sterk werkgeversmerk ontwikkelen, in hun communicatie altijd 'on-brand' zijn, kanalen juist inzetten om hun kansen op de arbeidsmarkt te vergroten en gebruikmaken van data om zichzelf continu te verbeteren. Organisaties die niet hebben liggen slapen in de 'war for talent', waarvan de uitkomsten meer en meer het succes (of falen!) van organisaties bepalen.

Leren van deze organisaties? In vijf hoofdstukken behandelen wij de belangrijkste trends van dit moment op het gebied van arbeidsmarktcommunicatie, plus de maatregelen die organisaties zouden moeten nemen om als werkgever interessant te blijven.

# 1

## Niet het talent is de kandidaat, maar de werkgever

Anders dan enkele jaren geleden verkeert de arbeidsmarkt op dit moment in een periode waarin de druk op vacatures sterk toeneemt. Volgens cijfers van het CBS staan er ongeveer een miljoen vacatures uit, waarvan zo'n dertig tot veertig procent dit jaar niet ingevuld zal worden. Kortom: een echte 'sellers markt'. Zowel werkgevers als arbeidsbemiddelaars ervaren dat kandidaten minder snel warmlopen voor uitstaande functies.

De eerste signalen hiervoor traden al eind 2015 op. Hiermee volgt de arbeidsmarkt de klassieke zeven-jaren-cyclus, maar er is nog meer aan de hand: cycli gaan korter worden en trends zullen plotseling en binnen specifieke doelgroepen ontstaan, wat het lastiger maakt potentiële kandidaten te bereiken.

We leven in een superdynamische wereld. Wie talent aan zich wil binden, moet zichzelf verschillende vragen stellen: wat is het aanbod, wat is onze eigen marktpositie, hoe hard waait het buiten en wat zijn de favoriete kanalen van mijn doelgroep? En naar de toekomst toe is het al helemaal koffiedik kijken. Wie had bijvoorbeeld een half jaar geleden gedacht dat zoveel millennials hun Facebook-account zouden opzeggen? Organisaties die hun arbeidsmarktcommunicatie op dit kanaal hebben ingezet, moeten dus niet stilzitten. Om te beginnen toont het aan dat jongeren behoefte hebben aan relevante informatie, in de nasleep van de hele maatschappelijke discussie rondom \*fake news\*.

"Voor specialistische functies geldt in de huidige arbeidsmarktsituatie dat je veel meer moet vertellen wie je bent, wat je doet en waarom je op zoek bent naar een kandidaat. Als werkgever kun je hen niet als nummertjes behandelen. Wij doen daarom bijvoorbeeld aan \*storytelling\*, waarbij we onze collega's laten vertellen hoe het is om hier te werken. De komende tijd gaan wij hier meer in investeren en ook willen wij nog meer persoonlijk in contact komen met kandidaten om ons daarmee te onderscheiden van andere werkgevers."

**Albert Hoekstra, Manager Recruitment ANWB**

Niet voor niets kondigde Facebook-oprichter Marc Zuckerberg onlangs aan dat hij de timeline van zijn social mediaplatform wil verbeteren, omdat men nu veel te veel irrelevante informatie krijgt.

Op zoek naar een web developer, data-analist of zelfs MBO-geschoold technisch personeel? Als werkgever kun je achter in de rij aansluiten. We vissen massaal in dezelfde vijver. Iedereen heeft dezelfde kwalificaties voor ogen: de millennial met tien jaar ervaring en

**Er staan ongeveer 1 miljoen vacatures uit. Waarvan zo'n 30% tot 40% niet ingevuld gaan worden**

volgens cijfers van het CBS



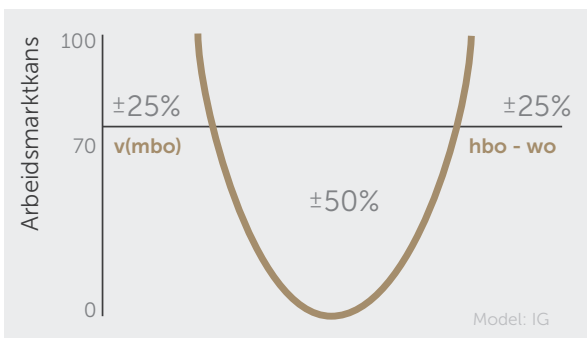
*Niet het talent is de kandidaat, maar de werkgever*

specialist in alles. Op de arbeidsmarkt wordt inmiddels een badkuipeffect zichtbaar. De onderkant van de markt, het operationele werk met een relatief laag opleidingsniveau, is op dit moment lastig in te vullen. Door robotisering en automatisering verdwijnen ondertussen juist de banen in het middensegment, bijvoorbeeld de administratieve functies. En op hogere opleidingsniveaus, met name in specialistisch maar ook ambachtelijk werk, speelt schaarste een grote rol en heeft talent de banen voor het uitkiezen.

Wat betekent deze verkopersmarkt voor de koper, namelijk de werkgever? Om te beginnen moeten zij een

antwoord zien te vinden op deze nieuwe situatie. Niet het talent is de kandidaat, maar de werkgever. Organisaties moeten daardoor uit een ander vaatje gaan tappen. Het uitzetten van een vacature op een vacaturesite is allang niet meer voldoende.

Het tempo waarin de markt beweegt neemt toe en dit heeft betrekking op de snelheid van de dienstverlening, van innovaties en het tempo waarin bedrijven ontstaan en weer verdwijnen. Bestaande bedrijven kunnen niet meer leunen op hun aloude bestaansrecht, maar moeten opboksen tegen concurrenten die er soms een jaar geleden nog niet eens waren. Om daarin top of mind te blijven bij talent, investeren bedrijven in hun werkgeversmerk. Een werkgever moet een verhaal kunnen vertellen, zichzelf in de markt kunnen zetten, targeten op doelgroepen, in staat zijn om communities op te bouwen en deze activiteiten te ondersteunen door middel van branding en tooling.



*Op de arbeidsmarkt wordt inmiddels een badkuipeffect zichtbaar.*

# 2 Zwitserland spelen is niet langer een optie

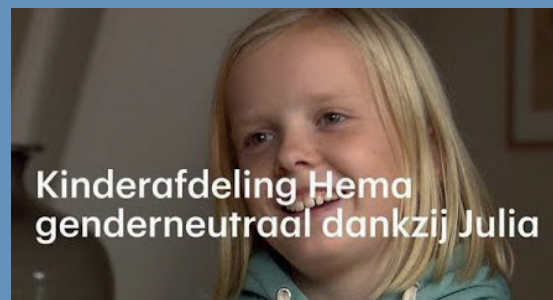
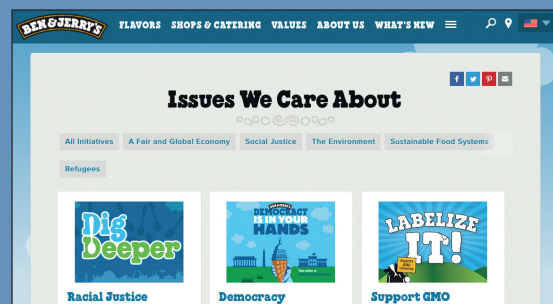
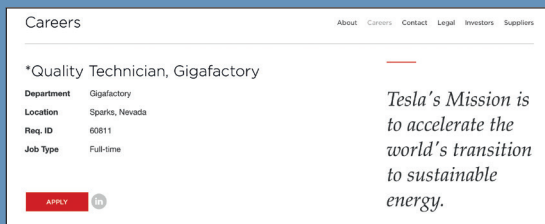
Waar kiest veelgevraagd talent, dat vrijwel overal terecht kan, uiteindelijk voor? Voornamelijk relevantie: een doel en het gevoel ergens het verschil te kunnen maken. In één modieuze Engelse term gevat: *purpose*. Een dik salaris, auto van de zaak en baanzekerheid zijn aantrekkelijk, maar niet zaligmakend en al helemaal niet iets waarmee je als werkgever het verschil gaat maken. De millennial wil ergens bij horen. Dit zet employer branding in de spotlight: waar sta je voor als werkgever? Voor veel organisaties is dit vreemd genoeg nog steeds een onontgonnen terrein.

Als leverancier of consumentenmerk hebben zij al wel goed over hun merk nagedacht, maar waar staan zij als werkgever nu eigenlijk voor? De nieuwe arbeidsmarkt zorgt ervoor dat recruitment marketing richting potentiële kandidaten zijn plek gaat claimen, naast de meer traditionele B2C- en B2B-marketing. We kunnen dus eigenlijk gaan spreken van een nieuwe B2T-marketing (business to talent).

Een doorontwikkeling die op dit moment sterk speelt, is het claimen van maatschappelijke betrokkenheid. Niet alleen moeten werkgevers duidelijk maken wat

de voordelen zijn van het bij hen komen werken, ook verwachten millennials dat zij een kant kiezen. Waar bedrijven in het verleden vooral probeerden neutraliteit aan te houden door zich aan geen enkele maatschappelijke zaak te verbinden, gaat dit nu niet langer. Met andere woorden: Zwitserland spelen is niet langer een optie. Laat bijvoorbeeld zien hoe je organisatie omgaat met duurzaamheid of sociaal relevant tracht te zijn. Wie bijvoorbeeld op de vacaturepagina van Tesla kijkt, ziet daar als eerste het missie-statement: "Accelerate the world's transition to sustainable energy."

## Duurzaamheid en sociale relevantie



In de Verenigde Staten kan het zelfs gebeuren dat grote bedrijven zich uitspreken tegen een zittende president, zoals bijvoorbeeld Google en Microsoft (werkgevers van tientallen nationaliteiten) die zich keerden tegen het anti-immigratiebeleid van president Trump. Ook grote foodmerken, zoals Ben & Jerry's en Tony Chocolonely, durven het aan om politieke statements te maken en weten hiermee millennials, die op zoek zijn naar een purpose, aan zich te verbinden.

Het belang van positioneren groeit alleen maar. Enerzijds komt dit doordat talent zich anno nu laat leiden door andere overwegingen dan tien of twintig jaar geleden. Zeker in Westerse samenlevingen is men veel meer op zoek naar het verhaal achter de werkgever. Anderzijds is de wereld ook een stuk 'kleiner' geworden, door de opkomst van het internet. Waar kandidaten vroeger alleen in een beperkte geografische cirkel zochten naar een inspirerende klus, is die kring inmiddels fors uitgebreid. Dat betekent ook dat de concurrentie voor bedrijven veel groter is geworden in de strijd om het beste talent. Dus dan kun je maar beter een goed verhaal hebben.

Vanuit hun corporate visie hebben met name grote en opkomende merken het vaak over relevantie. Maar ook traditionelere partijen vinden zichzelf opnieuw uit met oog op Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO). Neem bijvoorbeeld de HEMA, dat kinderkleding niet langer langs de scheidslijn jongen/meisje wil aanbieden maar meer met een genderneutrale benadering komt. Daarmee zoekt het bedrijf aansluiting bij de maatschappelijke thema's van nu.

Voor bemiddelaars is de schaarste op de arbeidsmarkt zowel een vloek als een zegen. Enerzijds winnen zij aan belang, omdat zij werkgevers kunnen helpen bij het vinden van geschikte kandidaten, aan de andere kant moeten zij ook anders leren denken om deze kandidaten te kunnen overtuigen. Waar hun toege-

voegde waarde vroeger nog lag in hun kandidatenbestand, is dit niet meer vanzelfsprekend. Bemiddelaars zullen vanuit hun rol ook het werkgeversmerk van hun opdrachtgever moeten benutten en waar nodig moeten helpen dit verder te ontwikkelen met behulp van partnerships met merk-specialisten. Je ziet al verschillende initiatieven ontstaan van bureaus die het employer brand als 'kunstje' meenemen in hun dienstverlening. Maar het gaat natuurlijk veel verder dan wat zij aan kunnen bieden

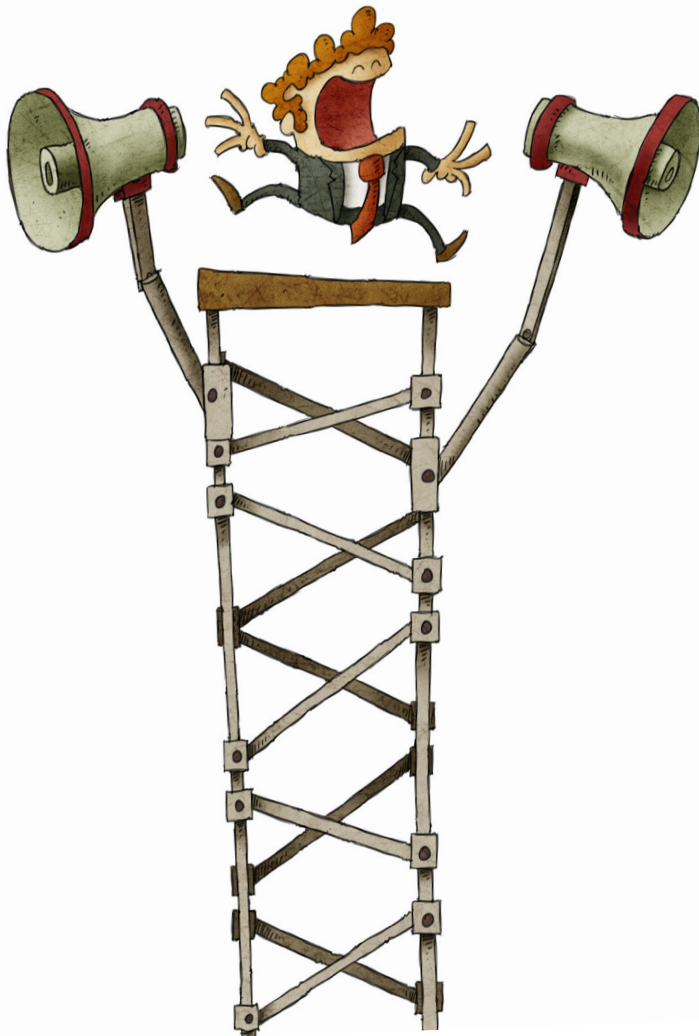
## Zeker in Westerse samenlevingen is men veel meer op zoek naar het verhaal achter de werkgever.

"Je komt er niet op basis van goede arbeidsvoorwaarden alleen. Nou ja, misschien voor een bepaalde categorie kandidaten, maar of dat dan ook de best passende talenten zijn moet je jezelf wel afvragen. Je bent een merk, je hebt een verhaal te vertellen. Je wilt de beste, slimste, meest innovatieve of betrokken partij zijn. Welk talent past daarbij? Zeker de jongere generatie is gevoelig voor een scherp en inspirerend verhaal. Dit is niet alleen nieuw talent, maar dat zijn ook je eigen werknemers."

Wim van Beuzekom, directeur Merkcoaches

# 3 Op zoek naar het echte verhaal

Een sterk werkgeversmerk is dus belangrijk. Bij deze belofte, die je wilt uitstralen en gaat vertellen in je communicatie richting de arbeidsmarkt, hoort een duidelijk verhaal. Hoe vind je dit verhaal? Als het goed is, hoef je niet ver te zoeken. Het verhaal is namelijk al aanwezig. Een aantrekkelijke werkgever is niet iets dat je plotseling kunt worden; je moet het in de basis al zijn. En als je het bent, kun je het gaan vertellen en moet je het gaan uitstralen. Dan valt ook de connectie te maken naar een purpose waar veelgezocht talent bij wil horen.



Een bedrijf zoals Tesla draagt bijvoorbeeld heel sterk de 'founders culture' rondom oprichter/uitvinder Elon Musk uit, wat het uitgangspunt vormt van vrijwel alle communicatie vanuit dit bedrijf. Maar ook bedrijven die wellicht niet direct in verband worden gebracht met een positieve sociale impact, voelen dat zij hun maatschappelijke relevantie moeten tonen. Zo ondersteunt voedingsmiddelfabrikant Nestlé de EU bij inspanningen voor een beter voedingsbeleid en strijdt Heineken tegen alcoholisme.

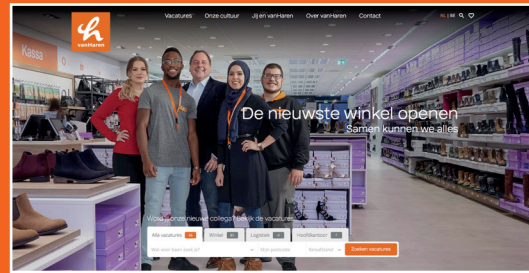
Meer dan ooit is het nu het moment om als werkgever je domein te claimen. De grootste uitdaging daarbij is datgene te vertellen in waar je als werkgever in uitblinkt en hoe je hiermee aansluit bij de wensen en behoeften van de kandidaten die je zoekt. Dit kun je min of meer hetzelfde aanliegen als in productmarketing.

Wanneer je op zoek bent naar onderhoudsmonteurs, zul je moeten kijken wat je deze groep mensen kunt bieden. Vaak zijn daar al veel gegevens over bekend, bijvoorbeeld uit databronnen van bureaus die onderzoek doen naar drijfveren van specifieke groepen. Als je bijvoorbeeld naar cv-onderhoudsmonteurs kijkt, kun je er vrij eenvoudig achterkomen dat deze groep het liefst in de buurt van de eigen woonplaats werkt, gesteld is op flexibele werktijden en daarbij het liefst bezig is met nieuwe technologieën. Straal je dit uit als

werkgever (lokaal, flexibel, innovatief), dan heb je kans dat je in ieder geval een deel van dit arbeidspotentieel aanspreekt.

Let wel op dat er een relatie bestaat tussen hetgeen je communiceert en wat je daadwerkelijk aanbiedt. Zeker in deze tijd prikt men genadeloos door verhalen die niet authentiek zijn heen. Bedrijven willen relevant zijn, maar dit ook in de praktijk laten zien. Nog niet zo heel lang geleden hoefde je als bedrijf maar een advertentie te plaatsen en iedereen geloofde je, maar dat is nu wel anders: het publiek toetst de echtheid van iedere boodschap op social media. Wie bijvoorbeeld beweert duurzaamheid hoog in het vaandel te hebben staan, maar vervolgens met stinkende vrachtwagens door woonwijken rijdt, is maar één tweet die viral gaat verwijderd van een PR-echec. Je moet de dingen die je roept wel waar kunnen maken.

Wat betreft authenticiteit kan een werkgever teruggrijpen op zaken zoals het missiestatement en de relevantie van het werkgeversmerk binnen de maatschappij: waar staan we voor en wat is ons doel? Een mooi voorbeeld is NCOI Groep, de grootste opleider van Nederland, met dochtermerken als Scheidegger en Schoevers. NCOI-medewerkers kunnen zeggen: "wij ontwikkelen Nederland door het veranderen van educatie". Iets wat veel meer waarde heeft dan alleen zeggen: "hier zijn onze vacatures en kom maar eens kijken". Je moet dus een hoger doel stellen, maar dit moet wel tastbaar en haalbaar zijn.



"Als werkgever moet je jezelf op een authentieke manier neerzetten, op een manier die ook herkenbaar is voor de huidige medewerkers. Je moet een beeld schetsen dat klopt en dat potentiële werknemers triggert om er bij te willen horen. Ons verhaal is in één zin samen te vatten: 'Samen kunnen we alles'. Dit klopt op verschillende manieren. We zijn een filiaalbedrijf waarin de verschillende onderdelen niet zonder elkaar kunnen. En er spreekt er bepaalde ambitie uit. Maar ook gaat het om de mens: klanten, medewerkers, leveranciers én mensen in nood. Wat veel mensen niet weten is dat onze moedermaatschappij Deichmann, en daarmee ook vanHaren, een eigen goede doelen stichting heeft, Stichting Hulp. Hiermee wordt direct hulp gegeven aan mensen in nood in bijvoorbeeld India, Tanzania en Moldavië."

**Anita van Doorn, Manager HR Van Haren**

Veel bedrijven vinden het moeilijk om keuzes te maken. De uitdaging is om het heel simpel te houden. Als je wilt opvallen - en vandaag de dag móét je opvallen - moet je creatief zijn, maar ook durven kiezen. Maak je geen keuze, dan gebeurt er ook niks. Dit geldt voor de boodschap, maar ook voor het budget. Nog altijd is het budget voor arbeidsmarktcommunicatie in de meeste gevallen slechts een fractie van het totale marketingbudget. Een ander probleem ligt bij organisaties die wél een keuze maken, maar waarbij het werkgeversmerk geen doorvertaling is van waar men dagelijks mee bezig is. Zo is duurzaamheid een mooi thema, maar moet dat verhaal niet te hoogdravend zijn of te ver afstaan van waar je lokaal met je klanten mee bezig bent.



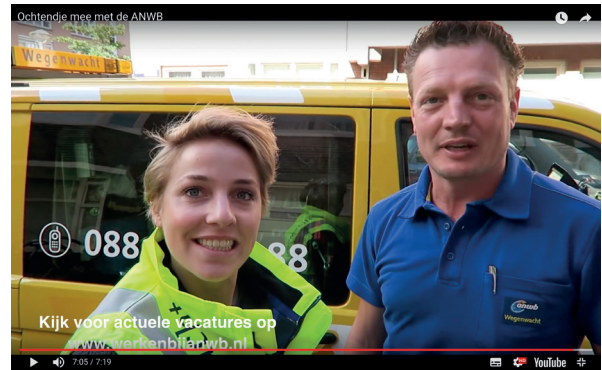
# 4 De kunst om het persoonlijk te houden

**Employer branding moet niet alleen bij beloftes blijven, maar een bewust onderdeel van alle communicatie-inspanningen worden. Technologie wordt steeds persoonlijker en stelt organisaties in staat om steeds beter te 'targeten'. Boodschappen worden relevanter dan ooit, doordat iedereen de boodschap krijgt die bij hem of haar past.**

Klinkt mooi, maar het is ook een puzzel die zich niet zo gemakkelijk laat leggen. Op de werkvloer werken inmiddels vijf verschillende generaties, verspreid over de verschillende functiegebieden. Hierdoor ontstaat er een versnipperd beeld van de doelgroepen, die allemaal hun eigen favoriete kanalen hebben. Toch hoeft je hier als werkgever (of recruiter) nog niet van in de war te raken. Een goede grondhouding is om te kijken naar wat er nú nodig is, voor de groep waar de focus momenteel op ligt. Wees daarbij vooral niet bang om nieuwsgierig te zijn en nieuwe dingen te proberen, zolang de communicatie maar 'on-brand' is en er is nagedacht over een inspirerend verhaal.

De grenzen tussen arbeidsmarktcommunicatie en traditionele marketing vervagen. Denk dus ook aan een specifieke carrièresite waarop je jouw verhaal kwijt kunt en ook medewerkers hun verhaal laat vertellen. Daarbij kunnen sociale media een rol spelen, om het bereik van deze verhalen te vergroten.

Laat medewerkers ook alle moderne marketingtools inzetten en doe alles wat je al doet aan contentmarketing óók voor arbeidsmarktcommunicatie. Plaats bijvoorbeeld vlogs en laat eens een medewerker



Vlogbericht op werkenbijANWB.nl

een dag volgen om hiervan vervolgens een pakkende video te monteren. Zo staan er op werkenbijanwb.nl mooie verhalen, bijvoorbeeld van wegenwachtmedewerkers die gezinnen met pech langs de weg weer verder helpen. 'Jij bent van betekenis', staat dan ook op de frontpage.

"Wij zoeken ieder jaar managementtrainees en werven deze rechtstreeks op universiteiten. Persoonlijk contact is belangrijk, je moet de doelgroep naar je toe zien te trekken. Studenten weten je niet zomaar te vinden. Wij benaderen hen ook via onder meer mailings en studentenverenigingen. Bij ons heet arbeidsmarktcommunicatie al 'recruitment marketing'. Vroeger publiceerde je een vacature, liet je mensen op je afkomen en kon je de beste kandidaat eruit vissen. Nu proberen we met digitale tools en veel persoonlijk contact de juiste kandidaten te bereiken."

Lieke Janssen, Manager Recruitment NCOI Groep

Toch is niet álles moderne technologie. Online is belangrijk, maar offline is dat ook. Aanwezig zijn op open dagen, evenementen en recruitment events vergroten de kans om direct met je doelgroep in contact te komen. Voor elke generatie geldt dat elkaar fysiek de hand kunnen schudden een krachtig middel is om met elkaar kennis te maken. Er komt namelijk veel gevoel kijken bij het beantwoorden van de vragen: 'Wie ben jij en wie ben ik?' Zorg daarom ook voor goede mensen, die namens jouw organisatie het employer brand kunnen uitdragen en de kandidaat op een passende manier tegemoet treden.

Een ander aspect van communicatie bestaat uit advertenties, bijvoorbeeld via billboards. Als je communicatie-inspanningen voornamelijk gericht zijn op doelgroepen die veel onderweg zijn, dan is ook dit een niet te negeren kanaal.

Hoewel er een pleidooi valt te houden voor het feit dat online nog altijd 'second best' is als het gaat om persoonlijke communicatie, ervaart met name de jongere generatie dit niet als vanzelfsprekend. Mobiele devices zijn voor hen bijzonder persoonlijke apparaten, die zij



"Er is een directe koppeling tussen onze arbeidsmarktcommunicatie en onze merk- en kernwaarden. Wij zoeken veel naar kandidaten met een achtergrond in (elektro)techniek, maar nog belangrijker is dat zij het dna van ons bedrijf delen. Daarmee doel ik op onze kernwaarden 'kwaliteit' en 'integriteit' en onze merkwaarden 'verantwoordelijk', 'betrokken' en 'verbonden'.

De consequentie is een persoonlijke benadering. Mensen goed kunnen 'assessen' is essentieel en daarmee bouw je aan je werkgeversmerk."

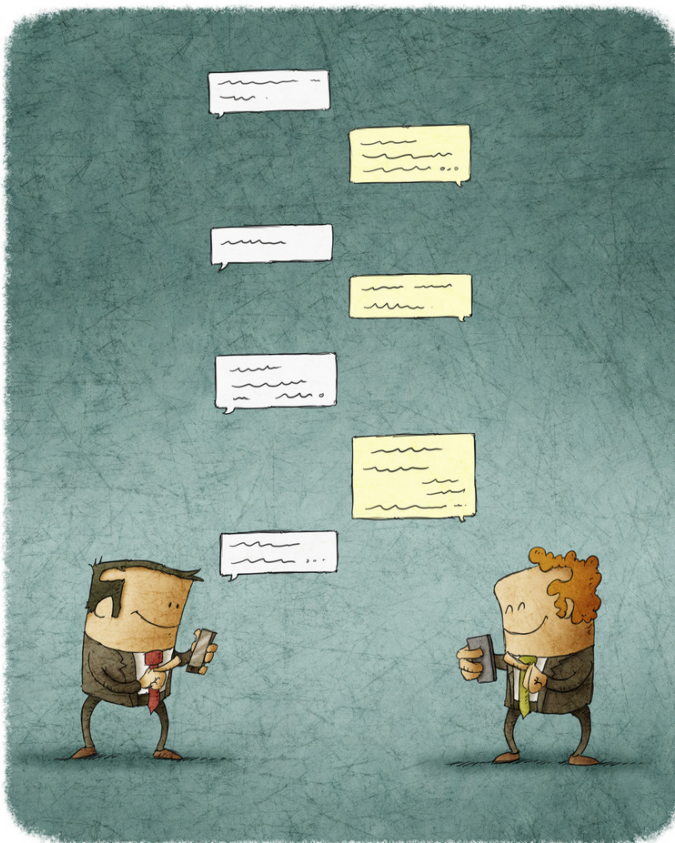
Maarten van Til,  
Teammanager HR Talent Management, TenneT

niet zomaar delen met anderen. De manier waarop de boodschap via dit apparaat tot de ontvanger komt, kan bepalend zijn voor het succes van employer branding. Hoewel trends komen en gaan en er verschillen zijn tussen doelgroepen, zijn er ondertussen zo'n vier à vijf apps die men echt dagelijks gebruikt: Facebook, WhatsApp, je bankApp, e-mail en een nieuwsApp. Daarnaast zijn de doelgroepen over enkele kanalen flink versnipperd, zoals 'Insta' en Snapchat, welke voornamelijk door tieners en twintigers gebruikt worden.

Behandel kandidaten als klanten, ook online. Ga na hoe je online wordt geholpen door bedrijven als Bol.com of Coolblue als je daar iets koopt. Zij automatiseren het proces en houden het toch persoonlijk in hun benadering.

# 5 Het middel is ondergeschikt aan het doel

Goede tooling is belangrijk, maar blijft ondergeschikt aan het doel. Zo is WhatsApp een kanaal dat steeds meer bedrijven ontdekken om vragen over bijvoorbeeld uitstaande vacatures snel mee te kunnen beantwoorden. Hetzelfde geldt voor Facebook Messenger. Het draait hier om het kunnen delen van écht relevante en waardevolle informatie voor de ontvanger.



Voorbeelden in de markt zoals de WhatsApp nieuwsdienst van De Financiële Telegraaf en de chat functie van Bunq dienen als voorbeeld van hoe goed en snel communicatie met klanten via chat tools kan verlopen. Ook voor arbeidsmarktcommunicatie kan WhatsApp een oplossing zijn.

Wel is de inrichting van kanalen sterk afhankelijk van wat je ermee wilt bereiken. Zo kiezen verschillende bedrijven voor het automatiseren van kanalen, bijvoorbeeld wanneer deze als nieuwsmedium dienen. Een kandidaat kan zich op een carrièresite aanmelden voor een WhatsApp-groep met links naar nieuwe vacatures. Zorg wel dat je als werkgever een actieve rol speelt in deze groepen.

Relaties worden natuurlijk niet binnen anderhalve seconde geboren, maar social media bieden wel een opening om in contact te komen en te ontdekken hoe goed de match is tussen werkgever en kandidaat. Hier is wel goed gereedschap voor nodig. Intelligence tools met daarin alle informatie, zoals de tijd die het gemiddeld duurt om een vacature in te vullen, de kosten die daarmee gepaard gaan en inzicht geven in de doelgroepen. Meten is weten, geldt vandaag de dag meer dan ooit en hiervoor zijn tal van tools beschikbaar.

Nieuwe campagnetechnieken ontstaan om specifieke vacatures beter ingevuld te krijgen. Marketing Automation maakt het mogelijk om de interesse van potentiële kandidaten te peilen, door hun klik- en leesgedrag te meten in mails en op websites. Content op maat moet hen overtuigen en aan de hand van de consumptie hiervan, is de werkgever in staat om te bepalen wanneer deze een kandidaat zou kunnen benaderen - en hoe.

Het primaire doel van 'werken-bij'-sites verandert ook. Van een extern uithangbord met vacatures naar een ook intern gedeeld talent-platform waar niet alleen alle vacatures te vinden zijn, maar die ook inzicht geeft in hoe de organisatie werkt, waar deze voor staat en wie er werken.

De rol van bemiddelaars tussen kandidaten en werkgevers verschuift. Nu al balanceren zij tussen het leveren van mensen en het leveren van toegevoegde waarde door consultancy en advies. Wanneer straks de 'bigtechs' zoals Facebook en Google zich ook op dienstverlening rondom vacatures gaan richten, kan dat het einde betekenen van traditionele bemiddelaars. Om grip te houden op werkgevers zullen zij zoeken naar nieuwe diensten, bijvoorbeeld het overnemen van de volledige recruitment of in naam van de werkgever campagnes voeren waarbij het compleet ontzorgen centraal staat.

De komst van de AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming), welke vanaf mei 2018 gehandhaafd zal worden, maakt dat bemiddelaars persoonsgege-

"Niemand solliciteert ooit bij zichzelf. Kijk eens naar je eigen processen, bijvoorbeeld door één keer per jaar een groot sollicitatieonderzoek te doen. Je komt dan de onvolkomenheden binnen je proces tegen, die succes in de weg staan. Verouderde informatie bijvoorbeeld.

Je kunt wel achter allerlei hypes aanlopen, zoals chatbots, maar zorg er vooral voor dat je proces van begin tot eind klopt."

Frank Roders, Directeur Compagnon

vens niet langer zonder expliciete toestemming (tot in lengte van dagen) mogen bewaren. Recruitment-bureaus, uitzenders en andere spelers in deze markt zullen nieuwe toegevoegde waarde moeten ontwikkelen binnen een markt waarin talent steeds moeilijker te vinden is en veel partijen precies hetzelfde doen. Zij zullen niet langer in database records maar juist in relaties moeten gaan denken, om zo grip te houden op de markt en hun business in huis te halen en te houden.

**Bemiddelaars moeten gaan denken in relaties in plaats van database records.**

## Conclusie

De tijd dat werkgevers kandidaten nog als nummers konden behandelen, ligt ver achter ons. Arbeidsmarktcommunicatie claimt zijn plek naast traditionele marketing en steeds meer werkgevers maken er budget voor vrij. Zij onderkennen daarmee dat je in de huidige arbeidsmarktsituatie als werkgever veel uitgebreider moet vertellen wie je bent, waar je voor staat, wat je doet en waarom je op zoek bent naar een kandidaat. Zij moeten hun beste verleidingstechnieken inzetten om veelgevraagd talent, dat vrijwel overal terecht kan, over te halen om voor hen te komen werken.

De wereld verandert, gedreven door technologie, op dit moment sneller dan ooit. Wie kan bijvoorbeeld écht voorspellen wat de meest gebruikte social-mediakanalen over pakweg een jaar zijn en welke tools op dat moment in zwang zijn? Toch geldt ook dat organisaties die zich bewust zijn van arbeidsmarktcommunicatie en alle benodigde maatregelen nemen - van nadenken over positionering, tot gerichte communicatie, technische uitvoering en sturen op data - in staat zijn om aantrekkelijk voor de dag te komen als werkgever. Talent heeft tot dusver de 'war for talent' gewonnen. De volgende zet is aan u.

### Hoe word je een aantrekkelijke werkgever in zes stappen:

**1. Inventariseer** - Wat heb je kandidaten te bieden? Arbeidsvoorwaarden horen daarbij, maar biedt je ook een 'purpose'? Met andere woorden: heb je een organisatie waar mensen bij willen horen en waarin zij het verschil kunnen maken?

**2. Ga voor een duidelijk en echt verhaal** - Als het goed is, hoef je hier niet ver voor te zoeken. Een aantrekkelijke werkgever moet je in de basis al zijn. Kies een heldere boodschap die authentiek is en communiceer voortdurend 'on-brand'.

**3. Investeer in arbeidsmarktcommunicatie** - Durf te kiezen. Wanneer je geen keuze maakt, gebeurt er ook niks. Dat geldt voor de boodschap, maar ook voor het budget.

**4. Maak communicatie persoonlijk** - Voor veel kandidaten is online nog altijd 'second best', ten opzichte van elkaar fysiek de hand kunnen schudden. Maar vergis je niet in mobiele devices, die vaak als zeer persoonlijk worden ervaren. De eerder genoemde apps geven mogelijkheden om op dit niveau met kandidaten te communiceren.

**5. Zet tooling en kanalen gericht in** - Het middel is niet belangrijker dan het doel. Gebruik de kracht van de kanalen zelf en meet resultaten. Middelen als Marketing Automation helpen om boodschappen nog gericht in te zetten.

**6. Vergeet de belangrijkste schakel niet** - De P van proces is belangrijk, maar de belangrijkste schakel blijft de mens. Een proces kan nóg zo goed ingericht zijn, maar als informatie over die ene perfecte kandidaat drie weken bij een manager ongelezen op een bureau blijft liggen, heb je hier helemaal niets aan.



Dit document is opgesteld door Talmark met als doel om HR management bij werkgevers en intermediairs/HR dienstverleners te informeren over de nieuwe ontwikkelingen rondom Digital Talent Marketing. Geen vluchtige trends, maar heldere adviezen die we vanuit ons werkterrein zien gebeuren.

Talmark is specialist in Digital Talent Marketing. Wij verbinden kennis en kunde in technologie, branding, marketing en HR.

Concept en opmaak: Talmark Nederland  
Tekst: in samenwerking met Mediatic Amsterdam

Met dank aan: Albert Hoekstra, Wim van Beuzekom, Anita van Doorn, Lieke Janssen, Maarten van Til en Frank Roders.

© 2018 Talmark all rights reserved.

