

JOB

SERVICE
EMPLOYER BRANDING
IN SOZIALEN NETZWERKEN

INHALT

3

VORWORT

5

DIE BEWERBER SIND IM NETZ

7

**FACHKRÄFTEMANGEL UND STATUS QUO DER INTERNETNUTZUNG DURCH
PERSONALABTEILUNGEN**

9

SOCIAL MEDIA-LANDSCHAFT IM ÜBERBLICK

10

EMPLOYER BRANDING SOCIAL MEDIA

13

PERSONALMARKETING-MIX UND MEDIA-AUSGABEN

14

QUANTITATIVE UND QUALITATIVE ERFOLGSMESSUNG



**AUTOR
TILL A. KÄSTNER**

Seit August 2008 ist Till A. Kästner Marketing Direktor bei Monster Worldwide für die Region Central Europe. Zuvor verantwortete er seit April 2006 den Bereich E-Commerce Central & Eastern Europe.

Vor seiner Zeit bei Monster war der Dipl.-Ingenieur bei T-Mobile International als Vice President E-Commerce tätig.

IN ZUSAMMENARBEIT MIT:

Monster Worldwide Deutschland GmbH,
Eschborn

monster.de
Ihr neues Leben ruft™

VORWORT

Trotz Wirtschaftskrise erwarten über ein Drittel der deutschen Top-1.000-Unternehmen einen Anstieg der Mitarbeiterzahlen im Jahr 2010. Trotz dieser vergleichsweise optimistischen Grundstimmung wird eine problemlose Realisierung dieses Mitarbeiterzuwachses jedoch schwierig, da die Unternehmen davon ausgehen, dass 36,6 Prozent der prognostizierten Vakanzen nur schwer und 4,1 Prozent gar nicht besetzt werden können. Damit bleibt die Rekrutierung qualifizierter Mitarbeiter auch im Jahr 2010 eine der größten Herausforderungen für die Personalbeschaffung deutscher Großunternehmen.

Wo aber wird der Wettbewerb um die geeigneten Kandidaten ausgefochten? Welche Trends zeichnen sich im Personalmarketing ab? Die wichtigste Botschaft lautet: Die Bewerber sind im Netz. Bereits heute nutzen Stellensuchende am häufigsten Internet-Stellenbörsen und Unternehmenswebseiten als Informations-

kanal. Dementsprechend gehen 72 Prozent aller realisierten Einstellungen auf eine Stellenausschreibung im Internet zurück.

Das Employer Branding im Internet wird künftig durch soziale Netzwerke wie Facebook und Twitter ergänzt. Lesen Sie auf den folgenden Seiten, wie Unternehmen das Web 2.0 erfolgreich für ihr Arbeitgebermarketing einsetzen können, um passende Kandidaten zu finden. Stellen Sie heute die Weichen, um auch künftig die Geschäftsentwicklung Ihres Unternehmens zu sichern. ■



Till A. Kästner
Marketing Direktor
Monster Worldwide Central Europe

EMPLOYER BRANDING IN SOZIALEN NETZWERKEN

Die Hälfte der Internetnutzer in Deutschland ist bereits Mitglied einer Online-Community wie Facebook, Xing oder Twitter. Und zunehmend werden diese Communities auch für Job- und Karrierethemen genutzt. Daher ergeben sich neue Chancen für das Arbeitgebermarketing in sozialen Netzwerken.



Das Internet hat das Personalmarketing revolutioniert. Internet-Stellenbörsen und die Webseiten der Unternehmen sind für Bewerber heute entscheidende Quellen bei der Beschaffung von Informationen über vakante Positionen und potenzielle Arbeitgeber. Die Firmen

wiedernutzen das Internet zunehmend für ihre Stellenanzeigen auf der eigenen Webseite und auf Jobportalen. Die Veränderungen im Personalmarketing setzen sich durch die Entwicklung des Internets zum Web 2.0 („Mitmach-Internet“) weiter fort. Dabei rückt ne-

ben dem Recruiting zunehmend das Employer Branding in den Vordergrund des Personalmarketings.

Die Hälfte der Internetnutzer in Deutschland ist bereits Mitglied einer Online-Community. In den Online-Netzwerken, die zusammenfassend

als „Social Media“ bezeichnet werden, tauschen sich die Mitglieder je Community mehr oder weniger intensiv auch über bewerber- und arbeitgeberrelevante Themen aus. In bestimmten Communities sogar explizit. So werden auf speziellen Plattformen Unternehmen bereits heute im Hinblick auf ihre Qualitäten als Arbeitgeber bewertet.

Eine wichtige Aufgabe im Employer Branding besteht deshalb darin, systematisch zu beobachten, was über die Arbeitgebermarke in den Social Media kommuniziert wird. Erst im Anschluss an eine entsprechende Strategieformulierung kann in den Social Media der Dialog mit den zuvor auf ihre Nutzergewohnheiten zu analysierenden Zielgruppen gestartet werden. Ein weiterer Schritt besteht im Personalmarketing schließlich darin, in den Social Media konkrete Recruiting-Aktivitäten zu beginnen, gegebenenfalls mit der Unterstützung von Online-Stellenbörsen.

1. DIE BEWERBER SIND IM NETZ

Das Internet hat eine große Bedeutung bei der Suche nach Stellenangeboten und nach Informationen über potenzielle Arbeitgeber. Rund 72 Prozent von 9000 befragten Stellensuchenden geben an, am häufigsten die Internet-Stellenbörsen als Informationskanal zu nutzen. Rund 37 Prozent informieren sich vor allem auf der Webseite des jeweiligen Unternehmens und 35 Prozent nutzen Printmedien als

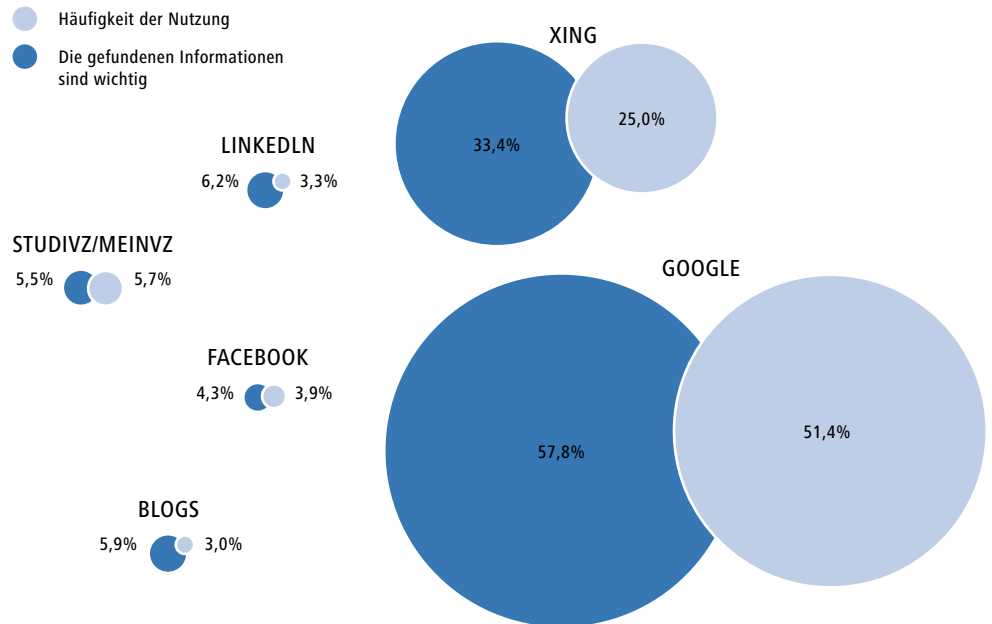
Informationsquelle. Über die Hälfte der deutschen Internetnutzer sind inzwischen Mitglied in einem Online-Netzwerk, fast 70 Prozent besuchen solche¹. Die Social-Communities in Gestalt von privaten Online-Netzwerken (z.B. Facebook) und Online-Business-Netzwerken

(z.B. Xing) nutzen die Bewerber als Informationskanal bei der Jobsuche. Xing zum Beispiel wird von 25 Prozent der Stellensuchenden genutzt (siehe Abbildung 1)².

Das Internet-Nutzungsverhalten der Bewerber verändert sich im Zeitablauf und variiert je

„Recruiting Trends 2010“

Abb. 1



KANDIDATEN: INFORMATIONSSUCHE ÜBER UNTERNEHMEN MITHILFE VON SOZIALEN NETZWERKEN UND SUCHMASCHINEN

Jobsuchende nutzen von allen Informationskanälen Internet-Jobbörsen am häufigsten, um sich über Arbeitgeber und offene Stellen zu informieren. Betrachtet man speziell die Informationskanäle Suchmaschinen und soziale Netzwerke, dann nutzen die Kandidaten Google und Xing am häufigsten. Mehr als die Hälfte der Jobsuchenden schätzen die auf Google gefundenen Informationen als sehr relevant ein.

¹ IFOK (2009): Social Media und Personalarbeit: Potenzial erkannt. Und genutzt?, Bensheim.

² Weitzel, Tim: „Recruiting Trends 2010“, Präsentation vom 09. Dezember 2009.

nach Bewerbersegment. Während die Printmedien kontinuierlich seit Jahren als Informationskanal an Bedeutung eingebüßt haben, variiert die Entwicklung bei Internet-Stellenbörsen und Unternehmens-Webseiten je nach Befragungsjahr. Trotz leichter Schwankungen bei der Nutzungshäufigkeit von Internet-Stellenbörsen sind diese die wichtigste Informationsquelle (aktuell für rund 72 Prozent der Jobsuchenden). Größere Schwankungen weisen die Nutzungshäufigkeiten der Arbeitgeber-Webseiten als Informationsquelle auf. Während sich im Jahr 2004 noch die Hälfte aller Jobsuchenden über die Unternehmensseite über Jobs und Karrierechancen informierte, sind es im Jahr 2009 nur noch ein gutes Drittel der Bewerber.

In der Untersuchung „Bewerbungspraxis 2009“ des Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) der Universitäten Frankfurt am Main und Bamberg, die in Zusammenarbeit mit dem Online-Karrierportal Monster durchgeführt wurde, ist das Nutzungsverhalten einzelner Bewerbergruppen näher beleuchtet worden. Danach nutzen fast 28 Prozent der Manager und Abteilungsleiter sowie 22 Prozent der Geschäftsführungsmitglieder

und Vorstände Online-Communities als Informationskanal über Vakanzen und potenzielle Arbeitgeber. Absolventen nutzen Online-Communities zu 25 Prozent und Studenten zu 22 Prozent.

Unterscheidet man die Stellensuchenden weiter nach Fachrichtungen, ergibt sich ebenfalls ein differenziertes Bild. Bei Fachkräften der IT/EDV spielen Online-Communities nach der Unternehmens-Webseite und den Online-Jobportalen die dritt wichtigste Rolle (31 Prozent) bei der Informationsbeschaffung. Consultants und Berater nutzen wiederum Online-Communities als zweithäufigsten Kanal (38 Prozent) bei der Beschaffung von Informationen über Jobs und Arbeitgeber. Online-Communities, denen seitens der Stellensuchenden allerdings

noch vergleichsweise geringe Chancen eingeräumt werden, passende Jobangebote zu offerieren, sind ein Bestandteil von Web 2.0. Der Ausdruck Web 2.0 steht für die Entwicklung weg vom Informations- hin zum Mitmach-Internet (user generated

content). „Der Nutzer selbst zeichnet heute für Inhalte verantwortlich, sei es in privaten Weblogs, in Wissensportalen und Enzyklopädien oder auf Videoplattformen“³. Während bei Online-

Communities bisher die privaten Interessen der User dominieren und die unmittelbare Information über potenzielle Arbeitgeber und die Suche nach Jobangeboten zunächst nachrangig ist, bewegen sich in den Online-Business-Netzwerken latent wechselwillige Fach- und Führungskräfte. Diese hinterlegen dort ihr Profil, um gezielt in beruflichen und karrierebezogenen Kontakt mit anderen treten zu können. Eine wichtige, wenn auch nachgelagerte Informationsfunktion im Web 2.0 haben bei der Jobsuche zudem das allgemeine Googeln, Internettagebücher (Weblogs) und Foren.

Vor allem aktiv Jobsuchende erwarten, dass sie über die genannten Medien und Kanäle durch Videos und Corporate Blogs auf der Unternehmens-Webseite zusätzliche authentische Informationen über den Arbeitgeber erhalten und aktiv von diesem etwa durch RSS-Feeds und Podcasts auf dem aktuellen Stand über Stellenangebote gehalten werden. Die Kommunikationslogik im Web 2.0 ist dialogbasiert. Die Bewerber möchten mit dem Unternehmen unmittelbar in Kontakt treten, beispielsweise über Bewerberservice-Blogs im Rahmen des Recruitings. Ein besonderes Augenmerk sollte seitens des Personalmarketings auch Bewertungsplattformen geschenkt werden. Auf denen werden Arbeitgeber von ihren aktuellen und ehemaligen Mitarbeitern für alle User sichtbar beispielsweise im Hinblick auf Arbeitsklima und Führungsverhalten beurteilt.

„DER NUTZER SELBST ZEICHNET HEUTE FÜR INHALTE VERANTWORTLICH, SEI ES IN PRIVATEN WEBLOGS, IN WISSENSPORTALEN UND ENZYKLOPÄDIEN ODER AUF VIDEOPLATTFORMEN.“

³ Jäger, Wolfgang / Meser, Christian (2007), Blogs, Podcasts & Co auf dem Vormarsch, in: Personalwirtschaft, Sonderheft 11, Seite 22-24.

2. FACHKRÄFTEMANGEL UND STATUS QUO DER INTERNETNUTZUNG DURCH PERSONALABTEILUNGEN

2.1.

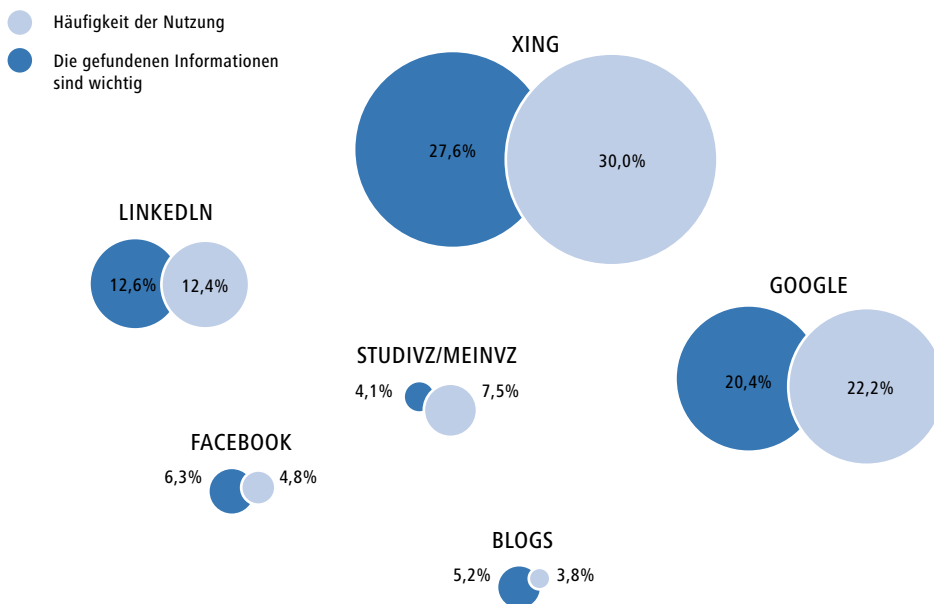
STATUS QUO DER INTERNETNUTZUNG

Die Personalabteilungen haben die zentrale Bedeutung des Internets für ihr Personalmarketing beziehungsweise speziell für das Recruiting erkannt. Die Ergebnisse der Studie „Recruiting Trends 2010“ bestätigen die Dominanz der Internetkanäle für das Personalmarketing. Im Jahr 2009 wurden von Arbeitgebern erstmals mehr als neun von zehn Vakanzen auf der eigenen Webseite veröffentlicht. Für 62,9 Prozent aller freien Stellen wurden Stellenanzeigen in Internet-Stellenbörsen geschaltet. Diese Entwicklung geht mit einer Abkehr von den Printmedien einher, in denen 2009 zum ersten Mal weniger als zwei von zehn Vakanzen veröffentlicht wurden. Das Web 2.0 und Suchmaschinen haben bei der Kandidatensuche eine noch vergleichsweise geringe Bedeutung. So kommt das Online-Business-Netzwerk Xing bei über 30 Prozent der Unternehmen in diesem Zusammenhang häufig zum Einsatz (siehe Abbildung 2).

Vier von zehn Neueinstellungen werden im Mittelstand heute über das Internet generiert, das hat die Untersuchung „Recruiting Trends im Mittelstand 2009“ gezeigt, die ebenfalls vom Centre of Human Resources Information Systems (CHRIS) in Zusammenarbeit mit Mons-

„Recruiting Trends 2010“

Abb. 2



UNTERNEHMEN: INFORMATIONSSUCHE ÜBER KANDIDATEN MITHILFE VON SOZIALEN NETZWERKEN UND SUCHMASCHINEN

Arbeitgeber suchen im Internet nach Informationen über Bewerber oder nach passenden Kandidaten für Vakanzen. Arbeitgeber nutzen dafür am häufigsten Xing und Google. 27,6 % der Unternehmen schätzen die auf Xing gefundenen Informationen als sehr wichtig ein.

ter durchgeführt wurde⁴. Da mittelständische Unternehmen ihr Personal insbesondere auch regional suchen, spielt die Stellenanzeige in Printmedien bei ihnen eine nach wie vor wichtige Rolle. 62 Prozent der mittelständischen Unternehmen veröffentlichen Stellenanzeigen auf

ihrer Homepage, 36 Prozent in Printmedien und ebenfalls 36 Prozent in Internet-Stellenbörsen.

Gemessen an der Zahl der Mitglieder und Besucher von Online-Communities werden diese vom Mittelstand im Rahmen ihrer Personalarbeit noch vergleichsweise wenig genutzt.

⁴Weitzel, Tim et. al (2009): Recruiting Trends im Mittelstand 2009, Bamberg und Frankfurt am Main.

Dabei kann und sollte nicht nur das Einholen von Informationen über Bewerber, das so genannte Background Checking, eine Rolle spielen. In Business-Netzwerken und privaten Netzwerken, in Blogs und Microblogs (Twitter) sowie in Foren kann das Image des Unternehmens als Arbeitgeber aktiv mitgestaltet und Kontakt zu interessierten Mitgliedern über verschiedene Wege aufgebaut werden.

Nicht allein nur der Mittelstand schöpft die Möglichkeiten von Web 2.0 und der „Social Media“ für Ziele im Personalmarketing noch nicht in voller Breite und Tiefe aus. Auch die Top-Unternehmen sind zurückhaltend⁵. Social Media bezeichnet Plattformen im Internet, deren Benutzer sich untereinander aus verschiedenen Gründen und mit verschiedenen Interessen vernetzen. Ein darauf gerichtetes (Social Media-) Marketing will durch die aktive Beteiligung an den Medienangeboten Ziele im Employer-Branding und Recruiting erreichen.

Obwohl Personalexperten der Unternehmen den Social Media eine große strategische Bedeutung beimessen, gibt es laut IFOK-Studie dafür nur selten geregelte Zuständigkeiten,

eine Strategie und noch weniger häufig Richtlinien. In der Studie sind 800 Personalexperten befragt worden. Danach hat weniger als ein Viertel schon einmal davon gehört, dass Arbeitgeber im Web 2.0 auf Plattformen beurteilt werden. Nur vier Prozent beobachten systematisch (Monitoring), was im Web 2.0 über das Unternehmen geschrieben wird. Durch einen aktuell möglicherweise nachlassenden

Fachkräftemangel ist diese Zurückhaltung nicht begründet.

2.2.

NACHLASSENDER FACHKRÄFTEMANGEL?

In der jetzigen Krise versuchen viele Unternehmen flankiert durch die Regelung beim Kurzarbeitergeld ihre Fachkräfte möglichst zu binden. Indiz dafür ist ein im Vergleich zum Auftragsrückgang moderater Anstieg der Arbeitslosenzahlen. Die Unternehmen sind sich bewusst, dass im Zuge der demografischen Entwicklung der Kampf um Talente in den nächsten Jahren deutlich schärfer wird. Viele handeln daher sogar ausgesprochen proaktiv und nutzen die Gunst der Stunde. Beispielsweise in der IT-Branche werden derzeit nicht nur einzelne Mit-

arbeiter, sondern ganze Gruppen mit lukrativen Angeboten von Mitbewerbern abgeworben. Ein Monitoring und aktives Mitgestalten der Kommunikation über das Unternehmen im Netz ist geboten.

Gerüchte über eine vermeintliche wirtschaftliche Schieflage oder Trennungsabsichten haben gewaltige Folgen. Sie erhöhen die Wechselbereitschaft der eigenen Mitarbeiter. Verlassen diese das Unternehmen, entstehen hohe Kosten bei der Wiederbesetzung offener Stellen. Die deutschen Unternehmen erwarten bei 36,6 Prozent aller für 2010 geschätzten Vakanzen Probleme, einen geeigneten Kandidaten zu finden. Bei 4,1 Prozent aller offenen Stellen gehen die Unternehmen davon aus, dass eine Besetzung nicht möglich sein wird. Der Fachkräftemangel ist demnach trotz der globalen Wirtschaftskrise nach wie vor ein wichtiges Thema für die deutschen Großunternehmen. Das ergab die Studie „Recruiting Trends 2010“.

2.3.

EMPFEHLUNGEN INS NETZ VERLAGERN

Nicht nur vor dem Hintergrund der demografischen Entwicklung und eines sich verstärkenden Fachkräftemangels erstaunt die vergleichsweise geringe Bedeutung, die den Social Media und einer darauf ausgerichteten (Personal-) Marketingstrategie bisher noch zugewiesen wird. In Deutschland, aber auch in anderen Ländern, haben die persönlichen

„IN DEUTSCHLAND, ABER
AUCH IN ANDEREN LÄNDERN,
HABEN DIE PERSÖNLICHEN
KONTAKTE DER EIGENEN
MITARBEITER EINE ERHEBLICHE
BEDEUTUNG BEI DER NEUEIN-
STELLUNG VON PERSONAL.“

⁵Weitzel, Tim et. al (2009): Recruiting Trends 2010, Bamberg und Frankfurt am Main.

⁶Klinger, Sabine / Rebien, Martina (2009): Soziale Netzwerke helfen bei der Personalsuche, IAB-Kurzbericht 24/2009.

⁷Kienbaum Consultants (2009): Benchmark-Studie Internal Employer Branding 2009.

Kontakte der eigenen Mitarbeiter eine erhebliche Bedeutung bei der Neueinstellung von Personal. Nach einer Umfrage des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) werden 29 Prozent aller Neueinstellungen aufgrund persönlicher Kontakte der Mitarbeiter realisiert⁶. Mitarbeiter werben Mitarbeiter-Programme gehören in vielen Unternehmen zum festen Bestandteil im Recruiting. Die Studie „Bewerbungspraxis 2009“ unterstreicht die Bedeutung persönlicher Kontakte. Schon seit Jahren nutzen Bewerber konstant die Empfehlung von Bekannten, wenn es um die Wahl eines neuen Arbeitsplatzes geht.

Online-Kontakte, also die in den Social Media geknüpften, können als eine Verlängerung der persönlichen Offline-Kontakte verstanden werden. Zudem können sich aus Online-Kontakten direkte persönliche Kontakte entwickeln. Sich als attraktiven Arbeitgeber in den Social Media bekannt zu machen, kann den Umfang der Empfehlungen bei der Besetzung von Vakanzen vergrößern. Aber auch der Stellenwert der eigenen Mitarbeiter als Botschafter der Arbeitgebermarke (Internal Branding) nimmt durch die Social Media zu. In denen bewegen sich die eigenen Mitarbeiter tagtäglich und tauschen sich mit anderen aus, auch über ihre aktuelle berufliche Situation.

Nach einer Studie von Kienbaum schulen drei Viertel der Top-Unternehmen Mitarbeiter gezielt, damit diese als (Arbeitgeber-) Markenbotschafter fungieren können⁷.

Rund 54 Prozent der in der IFOK-Studie befragten Personalexperten sehen in der Nutzung ihrer Mitarbeiter als Botschafter in den Social Media eine Chance für die Personalarbeit. Knapp 59 Prozent erkennen in den Social Media eine Möglichkeit, um die Bekanntheit als Arbeitgeber zu steigern. Und knapp 40 Prozent sehen die Möglichkeit, durch Employer Branding in den Social Media ein glaubwürdiges Image als Arbeitgeber schaffen zu können.

3. SOCIAL MEDIA-LANDSCHAFT IM ÜBERBLICK

Die Social Media-Landschaft hat verschiedene Ausprägungen. Die Agentur Ambuzzador (Wien) hat die vielen Netzwerk-Plattformen anhand der folgenden Merkmale differenziert:

- Special Interest
- Business Networking
- Networking
- und Sharing Plattformen⁸.

Auf Sharing Plattformen - wie beispielsweise YouTube und Flickr - wird Content in Form von Videos, Fotos und Dokumenten abgelegt und anderen Nutzern zur Verfügung gestellt.

Networking-Communities wie Facebook (mehr als 5 Millionen registrierte Mitglieder, Zielgruppe: 18- bis 39-Jährige)⁹, Myspace, Stayfriends und MeinVZ sind im Hinblick auf die Interessen ihrer Mitglieder breit ausgerich-

tet. Ihre Mitglieder haben beim Netzwerken keinen bestimmten Fokus, es geht vielmehr darum, Kontakte zu knüpfen und Erfahrungen sowie Wissen mit anderen auszutauschen. Eine besondere Form des Networkings stellt die Community Twitter dar. Die Plattform hat 1,8 Millionen registrierte Nutzer in Deutschland und ist ein Microblog. Registrierte Nutzer können dort Textnachrichten („Tweets“) mit maximal 140 Zeichen eingeben und auf Mobilfunkgeräte versenden. Die Abonnenten der Beiträge eines Autors heißen „Follower“. Im Durchschnitt sind die Mitglieder 32 Jahre alt, 74 Prozent sind männlich, 78 Prozent haben Abitur¹⁰.

In den Business-Communities (wie Xing und LinkedIn) liegt der Fokus hingegen stark auf beruflichen Interessen und Themen. In diesen Netzwerken sind überwiegend latent wechselwillige Fach- und Führungskräfte registriert, die ihr Profil und ihre beruflichen Interessen ausweisen. Spezielle Interessen bedienen Netzwerke wie SchülerVZ und StudiVZ (jeweils über 5 Millionen Mitglieder), in denen sich die zukünftigen Fach- und Führungskräfte bewegen¹¹.

Die Nutzer der genannten Communities beschäftigen sich allerdings zu verschiedenen Zeitpunkten und mit unterschiedlicher Intensität mit der Berufs- und Arbeitgeberwahl. Erst der crossmediale Ansatz, also der Mix unterschiedlicher Medien inklusive der Social Media versprechen daher beim Employer Branding und Recruiting echten Mehrwert. So kann beispielsweise mit einer Kurznachricht auf

⁸ Ambuzzador (2009): Recruiting 2.0. Verändern Social Media das Recruiting und Bewerberverhalten?, Präsentation.

⁹ und ¹¹ siehe Präsentation von Ambuzzador.

¹⁰ <http://de.wikipedia.org/wiki/Twitter>

Twitter zu anderen Medien verwiesen werden, in denen sich das Unternehmen als attraktiver Arbeitgeber etwa in einem Video präsentiert oder auf Recruiting-Events oder Stellenausschreibungen aufmerksam gemacht wird. In diesem Zusammenhang wird von „Verweisstrukturen“ gesprochen.

4. EMPLOYER BRANDING SOCIAL MEDIA

4.1. PRÄSENTATION ALS ARBEITGEBER

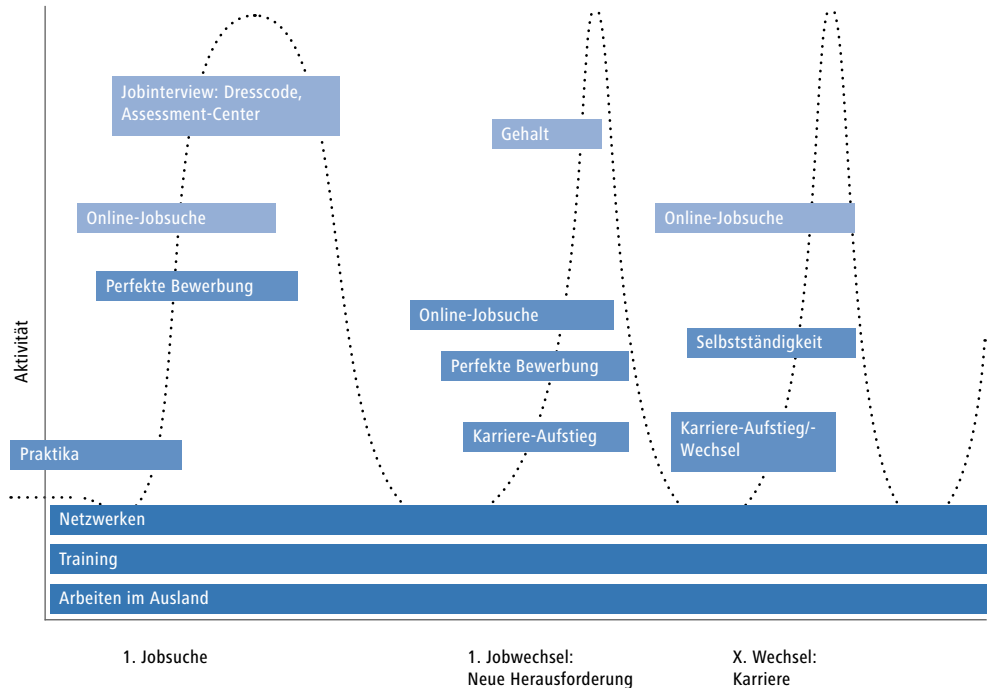
Employer Branding stellt sicher, dass die relevanten Zielgruppen das Unternehmen als potenziellen Arbeitgeber kennenlernen, als einen von ihnen präferierten Arbeitgeber erkennen und der wahrgenommene Markenwert (Nutzenvorteil) sich schlussendlich auf die Entscheidung des Einzelnen für den Arbeitgeber niederschlägt. Die Einbindung von Social Media und Web 2.0-Anwendungen in das Employer Branding und Recruiting ermöglicht einen zeitgemäßen Zugang zu unterschiedlichen Zielgruppen, eine stärkere Individualisierung und Personalisierung von Informationen und den dialogbasierten und interaktiven Austausch¹².

Mit Blick auf Social Media-Aktivitäten, empfiehlt Ambuzzador ein abgestuftes Vorgehen („Schichtenmodell“). Danach ist es zunächst einmal wichtig, die digitale Reputation des Unternehmens als Arbeitgeber zu beobachten (Monitoring) und im wahrsten Sinne des

Themen-Lebenszyklus

Abb. 3

© ambuzzador



EINIGE THEMEN SIND IN BESTIMMTEN PHASEN DES ARBEITSLEBENS RELEVANT.

Wortes zuzuhören, über was und wie in den Communities kommuniziert wird. Das können nur zum Teil Softwarelösungen leisten, die das Netz systematisch nach Suchbegriffen durchforsten. Unabdingbar ist, dass Mitarbeiter der

Personalabteilung selbst nachverfolgen und lesen, was im Netz über ihren Arbeitgeber (und über Mitbewerber) kommuniziert wird. Mögliche Quellen („Touchpoints“) für das Monitoring sind News-Portale, Communities,

¹² Beck, Christoph (2009): Personalmarketing 2.0, in: Christoph Beck (Hrsg.): Personalmarketing 2.0. Vom Employer Branding zum Recruiting. Köln.

Blogs oder Bewertungsforen. Erst im Anschluss daran sollte das Employer Branding einsetzen und der Dialog mit den Zielgruppen beginnen, beispielsweise durch Platzierung von Stellenangeboten in den Social Media oder durch Hinweise auf Recruiting-Kampagnen.

4.2.

INHALTE IN DEN SOCIAL MEDIA

Welche berufsrelevanten Themen in den Social Media und Foren von Online-Stellenbörsen im Einzelnen besprochen werden, wurde von der Marketingagentur Ambuzzador analysiert (siehe Abbildungen 3-5)¹³. Danach wird in den deutschen und österreichischen Netzwerken vor allem über die Online-Jobsuche, die berufliche Neuorientierung, Gehalt, die Option der Selbstständigkeit, Assessment Center und Praktika diskutiert. Und manche der Netzwerker betreiben ganz einfach auch Eigenwerbung (Viral PR).

In den Foren der Online-Stellenbörsen stehen Fragen über Initiativ- und Onlinebewerbungen, eine Beschäftigung im Ausland, die angemessene Kleidung beim Vorstellungsgespräch und mögliche Lücken im Lebenslauf im Vordergrund. Die Analyse verdeutlicht, dass die Wahl der Themen ja nach Phase im (Arbeits-) Lebenszyklus der Nutzer der Communities und Plattformen variieren. Ein Employer Branding in den Social Media sollte die jeweilige Nutzerstruktur und die jeweiligen Themen im Blick haben.

4.3.

MEDIENEINSATZ IN DEN SOCIAL MEDIA: EINIGE BEISPIELE

Der Medieneinsatz im Web 2.0 und in den Social Media ist durch Vielfalt verschiedener Anwendungen (Text, Video, Flash etc.) gekennzeichnet. Zu beachten ist, dass viele der eingesetzten Medien nicht die hergebrachte frontale „One-Way-Kommunikation“ unterstützen, sondern den interaktiven Austausch zwischen den Mitgliedern der jeweiligen Community ermöglichen. Typische Beispiele sind das wechselseitige Twittern von Kurznachrichten, der Austausch in Foren sowie Blogbeiträge und darauf bezogene Kommentare.

Die Microblogging-Plattform Twitter ist textbasiert. So berichten beispielsweise Recruiter der Deutschen Bahn AG in ihren Twitter-Kurznachrichten direkt von Jobmessen über ihre Erlebnisse und Gespräche dort. Der Auftritt der Deutschen Bahn auf Twitter enthält daneben noch Informationen zu Veranstaltungen und Hinweise auf Links zu Stellen- und Praktika-Angeboten. Durch den Link von Twitter auf die Karrierewebsite des jeweiligen Unternehmens, das in dem Microblog bewerber- und arbeitgeberrelevante Themen „twittert“, können weitere Informationsbausteine angeschlossen werden, beispielweise Foren, Videos oder Flash-Animationen.

Ein Beispiel dafür ist die Allianz AG auf Twitter. Dort weist ein fiktiver Allianz-Mitarbeiter namens Kai zum Beispiel auf eine anstehende Re-

cruiting-Messe in München hin. Ein anderer Link führt zur Karriereseite des Unternehmens und zu einer Flash-Animation mit eben Kai. Für die Otto Gruppe twittert Susanne Hagen. Sie bietet ihren Followern je nach Reiseverlauf und Zeitbudget sogar das persönliche Gespräch im Zug an. Die Otto Gruppe wartet zudem mit einer weiteren Besonderheit auf: Otto nutzt Twitter auch, um dort offene Stellen bekanntzumachen.

Wird Bewerbern auf der Karriereseite des Unternehmens oder verbunden mit einer Stellenanzeige in Online-Stellenbörsen per Video Einblick in die Organisation gegeben, sollte dies ebenso wie bei einem Corporate Blog authentisch geschehen. In den Videos sollten die eigenen Mitarbeiter und nicht etwa Schauspieler zu Wort kommen. Einige Stellenbörsen bieten heute ihren Kunden an, Arbeitgebervideos zu produzieren, zu hosten und in eine Online-Stellenanzeige zu integrieren. Dass Bewegtbilder Stellenanzeigen erfolgreicher machen, hat eine Studie des Fachbereichs Wirtschaft der Fachhochschule Düsseldorf gezeigt. Firmenvideos werden natürlich inzwischen auch in die Social Media eingebunden, etwa auf YouTube und Facebook. Auch Fotos kommen zum Einsatz. So stellt das Unternehmen Puma, das auf Facebook über 1,2 Millionen „Fans“ hat, eigene Mitarbeiter per Kopfbild und mit persönlichen Angaben vor. Das Unternehmen bekommt in der Community ein Gesicht.

Der Aspekt des Employer Brandings ist insgesamt betrachtet bislang vorherrschend bei

¹³ siehe Präsentation von Ambuzzador.

der Nutzung der Social Media im Personalmarketing. Auf den Jobplattformen und auf den Webseiten der Unternehmen werden im Vergleich zu den Communities in der Regel deutlich mehr Recruiting-Funktionen eingebunden.

4.4. MITARBEITER ALS MULTIPLIKATOREN

Mitarbeiter waren schon immer Botschafter der Arbeitgebermarke. Im Web 2.0 und in den Social Media gilt das umso mehr. Und zwar

nicht nur für die Mitarbeiter, die offiziell im Namen des Unternehmens arbeitnehmerrelevante Themen „twittern“, sich an Blogs beteiligen oder als Recruiter in einem Forum auf der eigenen Karrierewebsite diskutieren, sondern auch für die, die sich privat in den Social Media bewegen und dort über ihren Arbeitgeber und ihren Job kommunizieren. Die Mitarbeiter sollten daher für die Social Media und deren Bedeutung für das Arbeitgeberimage sensibilisiert werden.

Bei unternehmenseigenen öffentlichen Blogs werden die Rahmenbedingungen für Posts und Kommentare oft durch Richtlinien abgesteckt. Dabei geht es nicht um Reglementierung oder Vorschriften zum Wording der Mitarbeiter. Authentizität ist im Web 2.0 nun einmal Trumpf. Die Guidelines sollen vielmehr verhindern, dass im firmeneigenen Blog im schlechtesten Falle diskriminiert und beleidigt wird. Das Bloggen kann zudem aktiv unterstützt werden, indem Mitarbeiter animiert werden, über interessante Themen zu schreiben und die Blogger sich beim Moderator oder einem schreibversierten Kollegen Tipps für die Kommunikation einholen. Letztendlich ist die Frage, ob Bloggen zu einer erfolgreichen Form der internen und externen Kommunikation werden kann, eine der Kultur des Unternehmens.

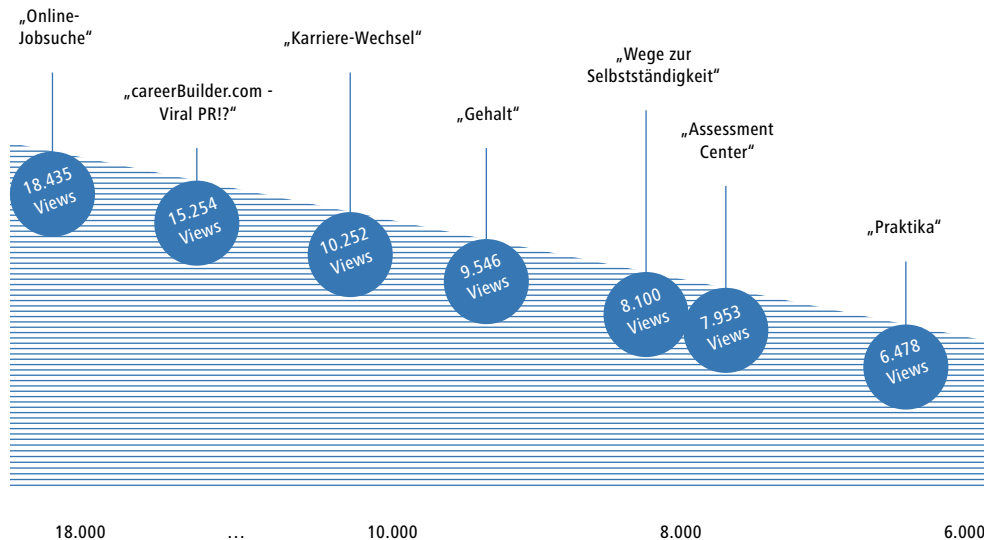
Das trifft auch auf die Kommunikation der Mitarbeiter in den Social Media zu. Auch hier können aber Guidelines das offizielle – und in einem gewissen Maße auch das

Community Barometer (1/2)

Abb. 4

© ambuzzador

DIE STUDIE IN RELEVANTEN ONLINE-FOREN IN DEUTSCHLAND, ÖSTERREICH UND SCHWEIZ GIBT EINEN ÜBERBLICK ÜBER DIE MEISTDISKUTIERTEN THEMEN.



Observation period 01.01.09 bis 09.09.09 - accumulated over all 3 countries

inoffizielle – Twittern und Diskutieren der Mitarbeiter flankieren. Danach wäre, um ein Beispiel zu nennen, in den Social Media über das Unternehmen so zu kommunizieren, wie auch mit einem potenziellen Bewerber ge-

sprochen wird. Die Mitarbeiter können in den Social Media interessante Einblicke in das Unternehmen geben, vertrauliche Informationen dürfen aber auch hier nicht weitergeben werden.

5. PERSONALMARKETING-MIX UND MEDIA-AUSGABEN

Das Internet ist heute Dreh und Angelpunkt der Informationsbeschaffung, zunehmend auch der Kommunikation. Nach Ansicht der Gesellschaft für Media-Optimierung mbH (GFMO OMD) in Hamburg nutzen zwar viele Arbeitgeber die Printmedien noch als Recruiting- und Personalimagekanal, die für das Personalmarketing bereitgestellten Mittel verlagerten sich aber in Zukunft zunehmend in die digitale Welt. Auch das klassische (Reichweiten-) Fernsehen werde abgesehen von kleineren digitalen Sendern beim Employer Branding und Recruiting allenfalls eine untergeordnete Rolle spielen. Aufwand und Nutzen stünden hier in keinem vernünftigen Verhältnis zueinander.

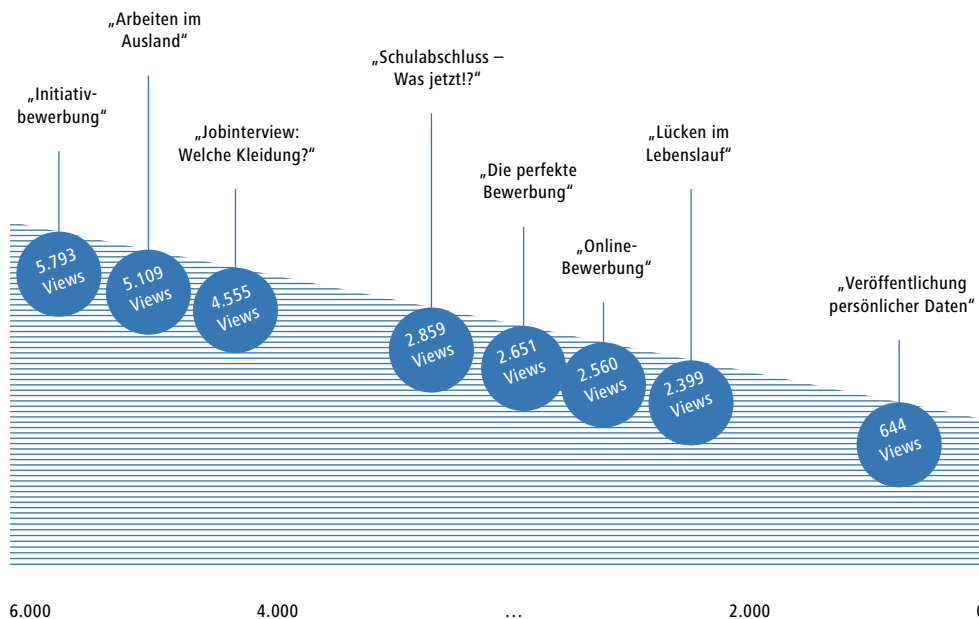
Auch in der digitalen Welt des Personalmarketings gilt es, den richtigen Mix der Medien sowie Anwendungen zu finden und durch das Nutzen von Verweisen auf das Unternehmen als Arbeitgeber und auf Stellenangebote aufmerksam zu machen. Die Basispräsenz eines Arbeitgebers bildet dabei die eigene Unternehmenshomepage. Trotz der in erster Linie dialogorientierten Kommunikation im Netz und insbesondere in den Social Media, kommt auch die Bannerwerbung im Online-Marketing zum Einsatz.

Die von Monster angebotene Schaltung von Bannern außerhalb der Stellenbörse im Career Ad Network (CAN) ermöglicht die ziel-

Community Barometer (2/2)

Abb. 5

© ambuzzador



Observation period 01.01.09 bis 09.09.09 – accumulated over all 3 countries

gruppengenaue Ansprache von Jobsuchenden. Inhalte des Banners sind Stellenangebote. Diese werden nur denjenigen Internetnutzern angezeigt, für die das jeweilige Stellenangebot passend ist. Möglich ist dies durch intelligentes Behavioural- und Geo-Targeting. Da der Banner in einem externen Webseiten-Netzwerk außerhalb der Stellenbörse sichtbar wird, können effektiv aktiv und passiv Jobsuchende mit für sie relevanten Stellenanzeigen erreicht werden.

Auf Monster selbst können je nach Wunsch ebenfalls Banner platziert werden, die nur der gewünschten Zielgruppe des Arbeitgebers angezeigt werden. Streuverluste sind damit ausgeschlossen. Die Banner verweisen je nach Präferenz des Arbeitgebers auf Stellenangebote oder Recruiting-Events oder sie dienen als Employer Branding und verweisen auf die Arbeitgeber-Webseite. Die Stellenbörsen verlängern diese Möglichkeiten zunehmend in die Social Media. Arbeitgeber wird dabei die Einrichtung eines Profils auf Twitter und Facebook angeboten. Neben dem Dialog mit Mitgliedern der Community können die Accounts auch für die zielgruppengenaue Bewerberansprache durch Banner genutzt werden.

Ein Account bei Twitter oder einer anderen Online-Community ist vergleichsweise kostengünstig, aber die mediale Präsenz in den Netzwerken muss intensiv gepflegt werden. Sei es durch die eigene Personalabteilung oder einen externen Dienstleister. Unternehmen

berichten, die Kommunikation mit Mitgliedern in Twitter beispielsweise nehme bis zu zehn Stunden pro Woche in Anspruch. In so manchem Unternehmen werden inzwischen HR-Mitarbeiter allein für die Betreuung der Social Media eingestellt.

6. QUANTITATIVE UND QUALITATIVE ERFOLGSMESSUNG

Employer Branding und Recruiting in den Social Media beginnt mit dem Monitoring der Arbeitgebermarke. Dabei spielen qualitative Bewertungskriterien eine besondere Rolle. So gilt es beispielsweise zu beobachten, wie die sozialen Aktivitäten des Arbeitgebers nach außen wirken, wie die User die Work-Life-Balance der Mitarbeiter einschätzen, ob das Wertesystem glaubwürdig ist, für welche interne Kultur das Unternehmen steht und ob es als ein familienfreundlicher Arbeitgeber wahrgenommen wird. Welche Kriterien beim Monitoring zugrunde gelegt werden, hängt von der Employer Branding-Strategie und den darin definierten Zielen des Arbeitgebers ab.

Wie hat sich die Zahl der Bewerbungen entwickelt? Ist die Qualität der Bewerbungen gestiegen? Diese und andere Fragen und die Erhebung entsprechender Kennziffern sind auch in der digitalen Welt des Recruitments unabdingbar. Hinzu müssen bei der Erfolgsmessung Kennziffern treten, die im Online-Marketing erhoben und interpretiert werden

(PageRank, Anzahl der Besucher, Uploads, Besuchszeit, Zahl der Anfragen etc.).

Gerade in den Social Media sind aber noch weitere Kennziffern (z.B. Zahl der Fans und Followers) und vor allem qualitative Informationen von Interesse (z.B. Engagement von Bloggern und Teilnehmern in Foren). Wenn die Otto Gruppe auf Twitter Stellenangebote offeriert, geht es möglicherweise gar nicht so sehr darum, möglichst viele qualitativ hochwertige Bewerbungen zu genießen. Vielleicht möchte Otto sich vielmehr als ein Arbeitgeber präsentieren, der am Puls der Zeit ist. Die Beantwortung der Frage, wie solche oder andere Maßnahmen von der Community angenommen werden und ob und wie sie das Arbeitgeberimage prägen, sind bei der Erfolgsmessung von Social Media-Aktivitäten von besonderer Relevanz. ■

Till A. Kästner
Marketing Direktor
Monster Worldwide Central Europe

- Ich bin hauptberuflich als Personalmanager (zum Beispiel Personalreferent, Personalentwickler, Personalleiter, Personalchef oder Personalvorstand) in einem Unternehmen, einer Institution oder einem Verband tätig. Ich beantrage die Vollmitgliedschaft im Bundesverband der Personalmanager zum Mitgliedsbeitrag von 120 Euro pro Kalenderjahr und erhalte das Magazin [Human Resources Manager](#) damit kostenfrei.
- Ich interessiere mich für eine Mitgliedschaft im BPM. Bitte vereinbaren Sie diesbezüglich einen Telefontermin mit mir.
- Ich interessiere mich für den Bundesverband der Personalmanager (BPM). Bitte halten Sie mich über Ihre Aktivitäten auf dem Laufenden.
- Ich abonniere hiermit kostenfrei den Newsletter „personalszene“.
- Ich abonniere hiermit kostenfrei den täglichen Newsletter „HR-Presseschau“.

Bitte füllen Sie dieses Formular vollständig aus:

Name, Vorname

Geburtsdatum

Funktion / Stellung

Arbeitgeber

Adresse (dienstlich):

Telefon (dienstlich)

Telefax (dienstlich)

E-Mail (dienstlich)

URL des Arbeitgebers

Umsatzsteueridentifikationsnummer

Adresse (privat):

Rechnungsadresse: dienstlich privat (Bitte geben Sie hier Ihre private E-Mail-Adresse an: _____)

1. Durch meine Unterschrift erkenne ich Satzung und Beitragsordnung des BPM in der jeweils gültigen Fassung an.

2. Ich willige ein, dass die oben auf dieser Seite genannten Daten zur Erfüllung der satzungsgemäßen Zwecke des BPM erhoben, verarbeitet, genutzt und übermittelt werden (vgl. §§ 4, 4a BDSG).

3. Ich weiß, dass ich der berufsständischen Vereinigung des BPM nur als natürliche Person beitreten kann und mich daher alle mitgliedschaftlichen Pflichten auch persönlich treffen.

Datum

Unterschrift

Bundesverband der Personalmanager e. V. (i. G.)

Friedrichstraße 209

D-10969 Berlin

Tel +49 (0)30 84 85 93 00

Fax +49 (0)30 84 85 92 00

info@bpm.de

www.bpm.de