

Masterlehrgang Digital Marketing

Masterarbeit

Digital Employer Branding - Die Relevanz
der Sozialen Medien beim Aufbau einer
attraktiven ArbeitgeberInnenmarke - am
Beispiel der österreichischen Finanzbranche

von:

Philip Alexander Barone, BA
01549186

Begutachterin:
FH-Prof. Dr. Cordula Cerha

Wien, am 3. September 2023

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich versichere, dass

- ich diese Masterarbeit selbständig verfasst, andere als die angegebenen Quellen und Hilfsmittel nicht benutzt und mich auch sonst keiner unerlaubten Hilfe bedient habe.
- ich dieses Masterarbeitsthema bisher weder im Inland noch im Ausland einem Begutachter / einer Begutachterin zur Beurteilung oder in irgendeiner Form als Prüfungsarbeit vorgelegt habe.

Diese Arbeit stimmt mit der vom Begutachter/von der Begutachterin beurteilten Arbeit überein.

Wien, 3. September 2023

Ort, Datum

.....

Unterschrift

Zusammenfassung

Der Fachkräftemangel und der rasante Fortschritt der Digitalisierung stellt österreichische Unternehmen vor neue Herausforderungen in der Kommunikation ihrer ArbeitgeberInnenmarke. Diese Masterarbeit untersucht die Relevanz von Social Media beim Aufbau einer attraktiven Employer Brand in der österreichischen Finanzbranche.

Das Mediennutzungsverhalten in Österreich hat sich durch das Aufkommen von Social Media vermehrt in Richtung Onlinespace verschoben. Während diese Kommunikationsplattformen im privaten Bereich bereits breiten Anklang in weiten Bereichen der Bevölkerung gefunden haben, nutzen auch vermehrt Unternehmen Social Media, um sich in Zeiten des Fachkräftemangels als attraktive ArbeitgeberInnen zu positionieren und passende MitarbeiterInnen zu finden und diese auch langfristig an ihr Unternehmen zu binden.

In der Fachliteratur finden sich bereits einige Untersuchungen darüber, wie sich der Einsatz von Social Media auf das Employer Branding auswirken kann. Welchen Stellenwert dabei die Nutzung von Social Media speziell in der österreichischen Finanzbranche aufweist, wurde bis jetzt noch nicht gründlich erforscht.

Im ersten Teil dieser Arbeit werden sowohl die bereits bestehenden Studien im Zusammenhang mit diesem Thema beleuchtet, sowie die theoretische Auseinandersetzung bezüglich des generellen Markenbegriffs, Employer Brandings im Speziellen sowie der Einsatz von Social Media in diesem Bereich behandelt. Der empirische Teil dieser Arbeit umfasst sieben qualitative ExpertInneninterviews mit hochrangigen ExpertInnen der österreichischen Finanzbranche, um den Status Quo ihres Einsatzes von Social Media im Employer Branding in der Praxis zu erfassen.

Diese Masterarbeit kommt zu der Erkenntnis, dass es in der österreichischen Finanzbranche bereits einige solide Ansätze in der Umsetzung von Employer Branding auf Social Media vorzuweisen gibt, wobei großes Potential für weiterführende Aktionen in diesem Bereich identifiziert wurde.

Abstract

The shortage of skilled workers and the fast growing of digitalization challenges Austrian companies in communicating their employer brand. This master's thesis surveys the relevance of social media in building an attractive employer brand in the Austrian financial sector.

Media usage behavior in Austria has increasingly shifted towards online space due to the rise of social media. While these social platforms have already gained widely acceptance in the private use, companies are also increasingly using social media to position themselves as attractive employers in times of a shortage of skilled workers in order to find the right employees and maintain to keep them long term.

The literature already covers a number of surveys on how the use of social media can impact employer branding. The importance of the use of social media in the Austrian financial sector in particular has not been fully researched yet.

In the first part of this paper, existing surveys on this topic get presented, and the theoretical aspects of the general model of branding, employer branding in particular, and the use of social media in this area is discussed. The empirical part of this thesis includes seven qualitative expert interviews with high-ranking experts from the field of the Austrian financial sector in order to capture the status quo of their practical use of social media in employer branding.

This master thesis comes to the conclusion that there are already some solid approaches in the Austrian financial industry in the implementation of employer branding on social media, with great potential for further actions identified.

Danksagung

Ich möchte mich an dieser Stelle bei meiner Familie bedanken. Danke für die tatkräftige Unterstützung während meiner gesamten Studienzeit – egal ob in finanzieller oder vor allem aber auch in moralischer Hinsicht. Dieser Dank gilt besonders meinen lieben Eltern und meinem großen Bruder. Ihr habt mir den Weg bis hierher mit eurer Unterstützung geebnet und mir dadurch den erfolgreichen Abschluss meiner Studienzeit erst ermöglicht.

Danke auch für eure Geduld, falls ich im Laufe des Verfassens dieser Arbeit manchmal an meine Grenzen gestoßen bin und eure Nachsicht auf die Probe gestellt habe.

Großer Dank gilt auch allen ExpertInnen, die sich im Rahmen dieser Forschung dazu bereit erklärten, mir mit ihrer Expertise für die Interviews zur Verfügung zu stehen. Danke auch an alle Unterstützer, die mir dabei geholfen haben, die passenden InterviewpartnerInnen für diese Masterarbeit zu finden.

Ein besonderer Dank gilt auch meiner Betreuerin, Frau Cerha, die mir im Zuge dieser Masterarbeit mit wichtigen Tipps und Hinweisen beim Verfassen dieser Arbeit engagiert zur Seite gestanden hat.

Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung	3
1.1	Problemstellung und Forschungsfragen	3
1.2	Zielsetzung und Methodik	5
1.3	Aufbau und Gliederung der Arbeit	6
2	Forschungsstand	8
2.1	Aktueller Forschungsstand	8
2.2	Fazit zum aktuellen Forschungsstand	16
3	Social Media	18
3.1	Web 2.0	18
3.2	Begriffsdefinition Social Media	20
3.3	ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen	25
3.4	Nutzungsmotive von Social Media	29
3.5	Fazit Social Media	32
4	Grundlagen des Employer Brandings	34
4.1	Die Marke	34
4.1.1	Markenidentität	36
4.1.2	Markenimage	37
4.1.3	Die Employer Brand	38
4.2	Begriffsdefinition Employer Brand	38
4.2.1	Funktionen & Wirkungsbereiche der Employer Brand	39
4.3	Employer Branding	43
4.3.1	Begriffsdefinition Employer Branding	44
4.3.2	Ziele des Employer Brandings	46
4.3.3	Kriterien des Employer Brandings	48
4.4	Employer Branding Kommunikation	49
4.4.1	Internes Employer Branding	51
4.4.2	Externes Employer Branding	52
4.4.3	Employer Value Proposition	54
4.5	Fazit Employer Branding	55
5	Social Media Employer Branding	56

5.1	Die fünf Phasen des Social Media Employer Brandings	56
5.2	Erfolgsfaktoren des Social Media Employer Brandings	58
5.2.1	Glaubwürdigkeit und Authentizität	58
5.2.2	Emotionalisierung und Alleinstellung	59
5.2.3	Zielgruppenansprache	59
5.2.4	Kontinuität und Konsistenz	60
5.3	Fazit Social Media Employer Branding Theorie	61
6	Empirischer Teil	62
6.1	Beschreibung der Methode	62
6.1.1	Ablauf der Interviews	63
6.1.2	Forschungsfragen	64
6.1.3	Vorstellung ExpertInnen-InterviewpartnerInnen	64
6.1.4	Inhaltsanalyse nach Mayring	67
6.2	Auswertung & Interpretation der erhobenen ExpertInnen-Interviewdaten	69
6.2.1	Ziele des Employer Brandings	76
6.2.2	Dimensionen der Attraktivität	77
6.2.3	Plattformauswahl	77
6.2.4	Content Themen	80
6.2.5	Herausforderungen & Risiken	82
6.2.6	Learnings & Erfahrungen	84
6.2.7	Operative Umsetzung	84
6.2.8	Gründe für die Integration von Social Media	85
6.2.9	Chancen	86
6.2.10	Erfolgsfaktoren	87
7	Conclusio	89
7.1	Forschungsfragen Bearbeitung	89
7.2	Limitationen	92
7.3	Handlungsempfehlungen und Ausblick	93
	Literaturverzeichnis	96
	Anhang	106

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Social Media Prisma.....	22
Abbildung 2: Ranking der größten Social Networks.....	25
Abbildung 3: kununu.at.....	28
Abbildung 4: Markenidentität und Markenimage.....	38
Abbildung 5: Funktionen und Wirkungsbereiche der Employer Brand.....	40
Abbildung 6: Employer Brand aus ArbeitnehmerInnensicht.....	41
Abbildung 7: Zielpyramide des Employer Brandings.....	47
Abbildung 8: Kriterien des Employer Brandings.....	49
Abbildung 9: Aspekte von Employer Branding.....	52
Abbildung 10: Externe Berührungspunkte mit der Employer Brand.....	53

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Aktueller Forschungsstand	9
Tabelle 2: Definitionen „Employer Branding“	45
Tabelle 3: ExpertInnen InterviewpartnerInnen	66
Tabelle 4: Kategoriensystem.....	70
Tabelle 5: Ergebnisse der ExpertInnenInterviews.....	73

1. Einleitung

Einleitend zu dieser Masterarbeit, beschreibt der Verfasser die Problemstellung des zu behandelnden Themas. Im Anschluss daran werden aus den identifizierten Problemen die darauf aufbauenden Forschungsfragen abgeleitet. Weiters wird die Zielsetzung dieser Forschung vorgestellt sowie der Aufbau und die angewandte Methode zur Beantwortung der Forschungsfragen näher erklärt.

1.1 Problemstellung und Forschungsfragen

Digital Employer Branding in den Sozialen Medien ist aktuell ein wichtiger Punkt der Tagesordnung am hiesigen Arbeitsmarkt. Mit Hilfe von Sozialen Medien gelingt es Unternehmen und Organisationen, den Bekanntheitsgrad und ihre Reichweite bei relevanten Zielgruppen zu steigern – aus diesem Grund ist Social Media Kommunikation im Sinne der MitarbeiterInnengewinnung mittlerweile auch in den meisten Unternehmen und deren Personalabteilungen nicht mehr wegzudenken (vgl. Junge, 2013, S. 32).

Der Fachkräftemangel und die steigende Nachfrage nach qualifiziertem Personal in Österreich sind derzeit ein gesellschaftlich und medial stark beleuchtetes Thema. Die Finanzbranche (inkl. Rechnungswesen Anm.) zählte im Jahr 2021 zu den Sektoren, mit der größten Nachfrage nach adäquatem Personal – nämlich mit rund 48.000 ausgeschriebenen Jobinseraten in Österreich. Das ergibt Platz Zwei im bundesweiten Ranking (vgl. StepStone Studie, 2021).

Seit Beginn der globalen Coronakrise 2020 und der damit durch Lockdowns verbundenen, öffentlichen Mobilitätseinschränkungen, gab es eine verstärkte, gesellschaftliche Verlagerung in den Onlinespace. Demzufolge hat sich auch das Mediennutzungsverhalten der ÖsterreicherInnen verschoben. Im Durchschnitt nutzen Herr und Frau Österreicher täglich insgesamt 522 Minuten lang Medien – davon 255 Minuten allein im Internet, wovon 73 Minuten auf Social Media zurückfallen (vgl. Verein Media Server, 2022, S. 2).

Vor allem auch im beruflichen Kontext haben Social Media Plattformen für das Digital Employer Branding und die Rekrutierung von MitarbeiterInnen sowie zur Stärkung des ArbeitgeberInnenimages erheblich an Relevanz gewonnen. Durch diesen Paradigmenwechsel im täglichen Mediennutzungsverhalten der ÖsterreicherInnen sowie der stark gestiegenen Nachfrage nach geeigneten Fachkräften am Arbeitsmarkt, liegt es nun in der Verantwortung der Unternehmen, sich auf die geänderten Bedürfnisse der ArbeitnehmerInnen anzupassen und neben den klassischen Kommunikationsmaßnahmen wie Face-To-Face oder Massenmedien, neue Methoden in der Ansprache und daraus folgend in der Gewinnung ebendieser heißumkämpften, talentierten MitarbeiterInnen zu finden (vgl. Weber 2012, S. 1). Konkret bedeutet das für Corporate-Recruiter, es „ist [...] nahezu unerlässlich, Social Media in der Personalarbeit beziehungsweise der Kandidatenansprache zu nutzen.“ (Junge, 2013, S. 33).

1997 prägten MitarbeiterInnen von McKinsey erstmals den Begriff „War for Talents“, mit dem die Relevanz von geeignetem Personal für gewinnorientierte, wirtschaftstreibende Unternehmen beschrieben werden sollte – doch mehr als nur die reine Suche nach geeigneten FacharbeiterInnen, beschäftigte die Wirtschaft ebenso die MitarbeiterInnenbindung ebendieser. Das Machtverhältnis im Recruiting-Prozess zwischen ArbeitgeberInnen und -nehmerInnen scheint sich immer mehr zu verschieben (vgl. Michaels et al. 2001, S. 1ff).

Unternehmen haben erkannt, dass eine starke Employer Brand im „War for Talents“ ein entscheidender Faktor sein kann, am Arbeitsmarkt sowie in der Öffentlichkeit als attraktive/r ArbeitgeberInnen wahrgenommen zu werden. Durch zielgruppen-gerechte Ansprache sowie der Nutzung von innovativen Kommunikationskanälen, soll es gelingen, langfristig wettbewerbsfähig zu bleiben (vgl. Weber 2012, S. 1).

Es gilt jedoch zu erforschen, welche digitalen Maßnahmen auf sozialen Medien, sich als effektiv zur Ansprache ebendieser Talente (in der Finanzbranche in Österreich Anm.) erweisen und welchen Einfluss sie auf die Wahrnehmung der ArbeitgeberInnenmarke haben können. Das ist in der Praxis sowohl für die Personalbeschaffung und MitarbeiterInnengewinnung von hoher Bedeutung als auch für die

langfristige Bindung und Loyalität von bereits im Unternehmen bestehendem Personal.

Daraus ergeben sich für den Verfasser folgende Forschungsfragen:

Forschungsfrage 1:

Welchen Beitrag kann Digital Employer Branding auf Social Media zur Außenwahrnehmung der ArbeitgeberInnenmarke für österreichische FinanzdienstleisterInnen leisten?

Forschungsfrage 2:

Welche speziellen Anwendungsfunktionen von Social Media Plattformen können im Digital Employer Branding Prozess in der österreichischen Finanzbranche eingesetzt werden?

1.2 Zielsetzung und Methodik

Ziel dieser Masterarbeit ist es, den Nutzen und aktuellen Einsatz von Social Media in österreichischen Finanzunternehmen als strategisches Kommunikationsmittel im Digital Employer Branding zu beschreiben.

Aus den gewonnenen Ergebnissen werden Hypothesen für zukünftige quantitative Untersuchungen für die Finanzbranche in Österreich abgeleitet.

Zur Beantwortung, der sich aus der Problemstellung ergebenden Forschungsfragen, wird in dieser Masterarbeit die Methode der qualitativen ExpertInneninterviews in Form einer mündlichen Face-To-Face beziehungsweise digitalen Befragung seitens des Verfassers herangezogen.

Die Auswertung, der durch die ExpertInneninterviews generierten, qualitativen Daten, in Form eines verfassten Transkripts, erfolgt durch eine Inhaltsanalyse nach Mayring.

Daraus werden dann im finalen Kapitel Handlungsempfehlungen für die Personalverantwortlichen beziehungsweise für die Führungsebene der österreichischen Unternehmen in der Finanzbranche bereitgestellt und Hypothesen generiert.

1.3 Aufbau und Gliederung der Arbeit

Diese Masterarbeit ist in einem theoretischen sowie einem praktischen, empirischen Teil gegliedert. Der praktische Teil dieser Arbeit besteht aus mehreren qualitativen ExpertInneninterviews. Es werden ausgewählte Personen in Führungspositionen bzw. HR-Abteilungen aus österreichischen Finanzunternehmen interviewt.

Das erste Kapitel des theoretischen Teils definiert die Problemstellung und die Relevanz des Themas sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis. Außerdem werden in diesem Abschnitt die Zielsetzung und die Forschungsfragen vorgestellt, die im Zuge dieser Studie behandelt werden sollen. Danach folgt die Vorstellung der Methode, die im Laufe dieser Masterarbeit zur Bearbeitung der Forschungsfragen sowie der Hypothesengenerierung herangezogen wird.

Das zweite Kapitel dieser Studie widmet sich ausschließlich dem bisherigen Forschungsstand zu Employer Branding und Social Media und gibt Einblicke in den aktuellen Wissensstand zu diesen Themen.

Im dritten Kapitel geht es um den Themenblock der Social Media. Die Masterarbeit gibt eine Begriffsdefinition zu Sozialen Medien und dem Web 2.0. Außerdem wird vorgestellt, was man unter einer ArbeitgeberInnenbewertungsplattform versteht. Und es wird auch angerissen, welche Nutzungsmotive es auf diesen Plattformen gibt.

In Kapitel vier wird der Hauptthemenblock des Employer Brandings erläutert. Zu Beginn wird für das generelle Verständnis der Brand Begriff allgemein näher beleuchtet und erklärt, was eine Marke ist und was man unter Markenidentität und -image versteht. Danach folgt eine Begriffsdefinition zu Employer Brand und eine Übersicht über die Funktionen der Employer Brand.

Im nächsten Unterpunkt von Kapitel vier wird die Begriffsdefinition des Employer Brandings aufgezeigt. Außerdem werden die Wirkungsbereiche, Ziele und Kriterien des Employer Brandings besprochen.

Danach behandelt diese Arbeit die Kommunikation im Employer Branding. Es wird erläutert, was der Unterschied zwischen internem und externem Employer Branding ist. Darauf folgt eine Definition des Begriffs Employer Value Proposition.

Kapitel fünf behandelt das Thema Social Media Employer Branding. In Unterpunkt 5.1 werden die fünf Phasen des Social Media Employer Brandings beschrieben. Darauf folgt eine Übersicht zu den Erfolgsfaktoren in diesem Bereich.

Kapitel sechs dieser Arbeit befasst sich mit dem empirischen Teil der Studie. Hier werden neben der Methode des qualitativen ExpertInneninterviews auch die Forschungsfragen vorgestellt. Weiters wird beschrieben, welche Experten und Expertinnen zum Interview herangezogen wurden – außerdem wird der Interviewleitfaden präsentiert. Weiters wird die Inhaltsanalyse nach Mayring erläutert. Gefolgt von einer Auswertung und Interpretation ebendieser Interviews.

Im finalen Kapitel sieben wird die Conclusio subsummiert und es werden Hypothesen generiert sowie weiterführende Handlungsempfehlungen für die Finanzbranche abgeleitet.

2 Forschungsstand

In diesem Kapitel folgt die tabellarische Aufstellung zum bisherigen Forschungsstand des dargestellten Untersuchungsgegenstandes. Die untenstehenden Tabellen sind in die beiden Themenschwerpunkte Employer Branding sowie Social Media Employer Branding untergliedert. Das hat den Vorteil, dass zuerst der Forschungsstand des klassischen Employer Brandings dargestellt wird und in weiterer Folge auf den Social Media Einsatz im Employer Branding eingegangen wird.

2.1 Aktueller Forschungsstand

Zum Gebiet des Digital Employer Brandings sind in der Fachliteratur einige Forschungsergebnisse zu finden. Speziell in der österreichischen Finanzdienstleistungsbranche hingegen wurde bisher nur wenig zu diesem Thema erforscht und der Verfasser dieser Arbeit sieht sich daher mit einer Forschungslücke in diesem Bereich konfrontiert.

Die nachkommende Tabelle 1 (Aktueller Forschungsstand) verschafft einen Überblick zum Erscheinungsjahr, den VerfasserInnen sowie den Titel der Studie. Außerdem werden die verwendeten Methoden und die wichtigsten Ergebnisse anhand von Bulletpoints übersichtlich dargestellt.

Employer Branding					
Jahr	Verfasser	Titel	Methode	Ergebnis	
2004	Backhaus, Tikoo	Conceptualizing and researching employer branding	<ul style="list-style-type: none"> Literaturrecherche 	<ul style="list-style-type: none"> Employer Branding kann zu einem verbesserten Image des Arbeitgebers beitragen. Employer Branding-Aktivitäten können Unternehmen bei der Konzeption von Personalstrategien im Sinne der Personalbeschaffung und -bindung unterstützen. 	
2010	Stritzke	Marktorientiertes Personalmanagement durch Employer Branding	<ul style="list-style-type: none"> ExpertInnen-interviews Inhaltsanalyse 	<ul style="list-style-type: none"> Employer Branding ermöglicht es Unternehmen, sich im Wettbewerb, um talentiertes Personal attraktiv zu positionieren. Employer Branding kann dazu beitragen Vertrauen zu schaffen und Unsicherheit zu reduzieren. Employer Branding kann sich positiv auf Zufriedenheit, Motivation sowie Leistungssteigerung auf Seiten von MitarbeiterInnen auswirken. 	

Employer Branding					
Jahr	Verfasser	Titel	Methode	Ergebnis	
2012	Steinberg, Büttgen	Der Einfluss nationaler Spezifika auf die internationale Employer-Brand-Positionierung	<ul style="list-style-type: none"> Mehrebenen- und Clusteranalysen n= 219.790 examensnahe StudentInnen aus 24 Ländern 	<ul style="list-style-type: none"> Die Standardisierbarkeit von Employer Branding Strategien steht im direkten Zusammenhang, mit den Attraktivitätsattributen der Value-Proposition. 	
2012	Güntürkün, Haumann, Koch, Lukasczyk	Ein monetärer Ansatz zur ganzheitlichen Erfassung des Employer Brandings	<ul style="list-style-type: none"> Online Fragebogen n= 1.108 abschlussnahe HochschulstudentInnen 	<ul style="list-style-type: none"> Das Employer Brand Value Score Modell ermöglicht unternehmensindividuelle Vergleiche mit Mitbewerbern. Die Attraktivität einer Employer Brand kann monetär bemessen werden. Die Importanz einer fundierten Employer Branding Strategie wird betont. 	
2013	Bruhn, Batt, Flückiger	Aufbau von Arbeitgeberattraktivität – Identifikation der Determinanten und empirische Überprüfung	<ul style="list-style-type: none"> Online Umfrage n= 117 	<ul style="list-style-type: none"> Zu den wichtigsten Faktoren für die Attraktivität des Arbeitgebers zählen weiche Faktoren wie: Führungsstil, Image des Unternehmens und Arbeitsplatzqualität. Harte Faktoren wie Gehalt oder Weiterbildungs- bzw. Aufstiegschancen im Unternehmen haben in dieser Studie keine signifikante Stellung für die Attraktivität des Arbeitsplatzes. 	

Employer Branding					
Jahr	Verfasser	Titel	Methode	Ergebnis	
2015	Khalid, Tariq	IMPACT OF EMPLOYER BRAND ON SELECTION AND RECRUITMENT PROCESS	<ul style="list-style-type: none"> • Umfrage • Fokusgruppen- interviews • n=300 	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmen mit positivem Arbeitgeberimage haben höhere Chancen auf qualifizierte BewerberInnen. • Die Etablierung von Employer Branding führt zu höherer MitarbeiterInnenzufriedenheit und erhöht dadurch die Bindung ebendieser. • Employer Branding kann dazu beitragen, die Unternehmensproduktivität zu steigern. 	
2016	App, Büttgen, Lohmüller	Markenorientierte Mitarbeiterführung zur Stärkung der Employer Brand	<ul style="list-style-type: none"> • Online Fragebogen • n= 183 	<ul style="list-style-type: none"> • MitarbeiterInnen, die sich mit Employer Brand identifizieren, können positiven Einfluss auf BewerberInnen haben. • Ein transformationaler Führungsstil (TFL) kann die Verbundenheit zwischen MitarbeiterInnen und Employer Brand stärken. • Markencommitment der MitarbeiterInnen hat positiven Einfluss auf treues Verhalten gegenüber Employer Brand. 	

Employer Branding					
Jahr	Verfasser	Titel	Methode	Ergebnis	
2017	Brast, Holtgrave, Flindt	Erfolgsfaktoren des Employer Branding – eine empirische Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Online Fragebogen • n=184 	<ul style="list-style-type: none"> • Die zentralen Erfolgsfaktoren des Employer Brandings bestehen aus: Analyse, einem attraktiven Arbeitgebersversprechen sowie der Umsetzung ebd. Employer Brand-Versprechen – sowohl intern als auch extern. • Die Erarbeitung einer erfolgreichen Employer Brand kann langfristig einen Wettbewerbsvorteil generieren. 	
2018	Schnapp, Janneck	„Neue Berater braucht das Land?“ – Eine empirische Analyse der Charakteristika potenzieller Nachwuchskräfte in der Finanzdienstleistungsbranche und Konsequenzen für das Employer Branding	<ul style="list-style-type: none"> • Online Befragung • n= 111 Studierende 	<ul style="list-style-type: none"> • Unternehmenswebsites, Business Netzwerke und Online-Jobportale dienen als Hauptinformationsquellen. • Freunde und Familie sind ebenso beliebte Ratgeber. • Auffallend hohe Werte für Hedonismus und Selbstbestimmtheit bei den Befragten. 	

Employer Branding					
Jahr	Verfasser	Titel	Methode	Ergebnis	
2019	Weitzel, Maier, Oehlhorn, Weinert, Wirth	Employer Branding. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019	<ul style="list-style-type: none"> Befragung der Top 1000 Unternehmen und Top 300 Unternehmen der IT Branche (DE) Befragung 3.300 KandidatInnen 	<ul style="list-style-type: none"> Besseres Employer Branding erhöht die Attraktivität der Produkte eines Unternehmens. Je unattraktiver die Employer Brand, desto unattraktiver das Produkt. Die Hälfte der Befragten meidet Produkte, wenn sie negative Erfahrungen beim Bewerbungsprozess hatten. Sowohl Unternehmen als auch MitarbeiterInnen bewerten ihre Unternehmen auf beiden Seiten sehr unterschiedlich in Bezug auf die Attraktivität auf die Employer Brand. Tendenz geht in eine positive Richtung, mit hohem Verbesserungspotential. Die befragten Top 1000 Unternehmen bewerten die Erfolgsmessung des eigenen Employer Brandings eher subjektiv, als objektiv. 	
2022	Kästner, Rudolph	Die jungen Wilden brauchen Führung: Treiber von Innovativität und Zufriedenheit im Arbeitsumfeld innovationsferner Branchen	<ul style="list-style-type: none"> Quantitative Online Befragung 	<ul style="list-style-type: none"> Der Grad an Innovativität eines Arbeitgebers/ Arbeitsplatzes hat keinen Einfluss auf Innovationsfreudigkeit der Mitarbeitenden Zufriedenheit der MitarbeiterInnen hat positiven Einfluss auf innovatives Verhalten. Junge Mitarbeitende brauchen mehr Führung und Struktur am Arbeitsplatz. Erfahrene Mitarbeitende bevorzugen persönlichen Austausch. 	

Social Media Employer Branding					
Jahr	Verfasser	Titel	Methode	Ergebnis	
2012	Seng, Fiesel, Krol	Erfolgreiche Wege der Rekrutierung in Social Networks	<ul style="list-style-type: none"> • Onlinebefragung • n= 490 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Akzeptanz der Nutzer bezüglich Social-Media-Aktivitäten von Unternehmen steigt. • Unternehmen schreiben dem Employer Branding eine wichtige Rolle zu. • Employer Branding Aktivitäten von Unternehmen aktuell noch eher gering einzustufen. • Mitarbeiter als Markenbotschafter erweisen sich als wichtiges Sprachrohr zur Personalbeschaffung. 	
2013	Sivertzen, Nilsen, Olafsen	Employer branding: employer attractiveness and the use of social media	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Fragebogen • n=184 	<ul style="list-style-type: none"> • Der Einsatz von Social Media kann sich positiv auf Unternehmensimage auswirken. • Social Media im Employer Branding kann dazu beitragen, dass sich potenzielle Bewerberinnen für eine ausgeschriebene Stelle bewerben. 	
2015	Kissel, Büttgen	Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness	<ul style="list-style-type: none"> • 2 Stufen Methode • 1) Online-Umfrage mit n= 265 • 2) Online Umfrage mit n= 100 	<ul style="list-style-type: none"> • Social Media ist ein wichtiger Kanal zur Rekrutierung talentierter MitarbeiterInnen. • Einsatz von Social Media kann Image der Employer Brand positiv beeinflussen. • Employer Brand hat Einfluss auf wahrgenommene Attraktivität und Bewerbungsinteresse. • Vertrauen von InteressentInnen in Unternehmenseigene Social Media Seiten höher als auf unabhängigen Websites. 	

Social Media Employer Branding					
Jahr	Verfasser	Titel	Methode	Ergebnis	
2015	Kaur, Sharma, Kaur, Sharma	Using Social Media for Employer Branding and Talent Management: An Experiential Study	<ul style="list-style-type: none"> • Fragebogen • n= 186 	<ul style="list-style-type: none"> • Hohe Korrelation zwischen Social Media Employer Branding Aktivitäten und wahrgenommener ArbeitgeberInnenattraktivität. • Social Media als wichtiges Instrument im Employer Branding identifiziert. • Empfehlung: Social Media Employer Branding Aktivitäten erhöhen und wenn möglich multiple Plattformen einzusetzen. 	
2021	Winnen, Schrader, Tirrel	Der Einfluss von Social Media (im Employer Branding) auf den Stellenbesetzungserfolg : Eine quantitative Analyse	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Fragebogen • n=204 	<ul style="list-style-type: none"> • Professioneller Social Media Auftritt hat signifikant positiven Einfluss auf Stellenbesetzung. • Regelmäßige Postingintervalle und aktives Community Management tragen dazu bei. 	
2021	Hanu, Amegbe, Mensah	Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media	<ul style="list-style-type: none"> • Online-Fragebogen • n=581 	<ul style="list-style-type: none"> • kein signifikanter Zusammenhang zwischen Social Media Auftritt und Unternehmens-Reputation. • Social Media beeinflusst Bewerbungsabsicht von Interessenten positiv. 	

Tabelle 1: Aktueller Forschungsstand. Eigene Darstellung

2.2 Fazit zum aktuellen Forschungsstand

Die Studie von Backhaus und Tikoo (2004) legt anhand von Literaturrecherche nahe, dass der Einsatz von klassischen Employer Branding Aktivitäten zu einem verbesserten ArbeitgeberInnenimage beitragen kann.

Stritzke (2010) führte in seiner Untersuchung sowohl ExpertInneninterviews als auch Inhaltsanalysen durch und kam dabei zu der Erkenntnis, dass Employer Branding dabei helfen kann, sich aus ArbeitgeberInnensicht im „War for Talents“ attraktiv zu positionieren und damit auch mehr Vertrauen zu schaffen. Weiters kommt er zu dem Schluss, dass durch aktives Employer Branding sowohl die MitarbeiterInnenzufriedenheit als auch die damit verbundene Leistungsbereitschaft erhöht werden können.

Dabei kommt es laut Bruhn et al. (2013) nicht auf harte Faktoren wie zum Beispiel das Gehalt oder Aufstiegschancen an. Wichtiger für die wahrgenommene Attraktivität der ArbeitgeberInnen sind laut ihrer Studie weiche Faktoren wie Führungsstil des Managements, Image des Unternehmens oder auch die Arbeitsplatzqualität.

Die Erhebung von Brast et al. (2017) betont dabei die Relevanz der Erarbeitung sowie Umsetzung eines detaillierten ArbeitgeberInnenversprechens als wichtigen Erfolgsfaktor im Employer Branding.

Die beiden separaten Studien, einerseits von Kissel und Büttgen (2015), andererseits von Kaur et al. (2015), die sich mit dem Thema Social Media im Employer Branding befassten, konnten Social Media als wichtigen Kanal zur Stärkung der Employer Brand identifizieren. Dabei fanden sie heraus, dass der Einsatz von Social Media, die wahrgenommene ArbeitgeberInnenattraktivität steigern kann und dadurch zur Rekrutierung von talentierten MitarbeiterInnen beitragen kann. Kissel und Büttgen (2015) konnten erheben, dass den unternehmenseigenen Social Media Profilen hohes Vertrauen entgegengebracht wird.

Schnapp und Janneck (2018) zeigten in ihrer Studie auf, dass für Arbeitssuchende, Onlinemedien als Hauptinformationsquelle zur Jobsuche dienen – gefolgt von Gesprächen mit Familie und Freunden. In diesem Zusammenhang betont auch die Studie von Winnen et al. (2021) die Relevanz eines professionellen Unternehmens Social Media Auftritts. Regelmäßige Postingintervalle und aktives Communitymanagement tragen zu einer höheren Stellenbesetzung bei.

3 Social Media

Dieses Kapitel behandelt den Themenblock der Social Media. Für ein tieferes Verständnis dieses Themenkomplexes ist es von zentraler Bedeutung, dass zunächst auf einige Begriffsdefinitionen und zentrale Elemente der Entstehung von sozialen Medien eingegangen wird.

Zu Beginn wird der Begriff „Web 2.0“ erläutert. Neben einer Begriffsdefinition wird ebenfalls auf die historische Entwicklung dieses Ausdrucks eingegangen. Im Weiteren folgt eine Begriffsdefinition zu Social Media.

Außerdem wird vorgestellt, was man unter einer ArbeitgeberInnenbewertungsplattform versteht. Abschließend wird näher beleuchtet, welche Nutzungsmotive und Beweggründe UserInnen dazu veranlassen, soziale Medien zu nutzen und in Anspruch zu nehmen.

3.1 Web 2.0

Mit dem Platzen der Dotcom-Blase im Jahr 2001 begann eine neue Ära des Internets. Trotz aufkommender gesellschaftlicher Zweifel am Medium Internet wurde klar, dass es in diesem Zusammenhang noch großes Potential für technische und gesellschaftliche Innovationen auszuschöpfen gilt (vgl. O'Reilly 2005, S. 1). Auf dieser Basis wurde der Grundstein für die Benennung des Web 2.0 gelegt.

Die begriffliche Definition des Web 2.0 erfolgte erstmalig von Geschäftsmann und Softwareentwickler Tim O'Reilly während einer Brainstorming-Session zwischen ihm und MediaLive International im Rahmen einer Konferenz namens FOO-Camp, wie O'Reilly (2005) in seinem Artikel beschreibt (vgl. O'Reilly 2005, S. 1).

Unter dem Terminus Web 2.0 versteht man die, zu diesem Zeitpunkt, neue Nutzung des World Wide Web – sowohl auf Seiten der SoftwareentwicklerInnen als auch der UserInnen. Während das Web 1.0 bislang von einseitiger SenderInnen-EmpfängerInnen Kommunikation geprägt war, wird das Web 2.0 als Plattform bezeichnet, die eine wechselseitige Kommunikation zwischen SenderInnen und

EmpfängerInnen ermöglicht, in dem Inhalte des World Wide Web nicht mehr in erster Linie von einzelnen Quellen erstellt und verbreitet werden, sondern vielmehr von den gesamten UserInnen in einem partizipativen und gemeinschaftlichen Ansatz gestaltet werden können. So werden beispielsweise persönliche Websites durch Blogs ersetzt oder aus Enzyklopädien werden Wikis (vgl. Kaplan, Haenlein 2010, S. 61).

O'Reilly deutet den Begriff Web 2.0 nicht als eine spezifische Technologie oder eine Art von spezieller Software, sondern eher als die Verknüpfung verschiedener Methoden und Tools, die mit einer sozialen und wirtschaftlichen Evolution einhergehen. Hauptaugenmerk dabei liegt auf der Fähigkeit der NutzerInnen, Inhalte im Internet in Eigenregie zu erstellen und zu verbreiten. Diese von den NutzerInnen erstellten Inhalte werden auch User Generated Content genannt. Hier ist ein Paradigmenwechsel erkennbar - Inhalte werden nicht mehr ausschließlich von den großen Medienhäusern erstellt und über das Internet verbreitet, sondern auch von einer Vielzahl an individuellen UserInnen (vgl. Lammenett 2021, S. 457).

In den ersten eineinhalb Jahren nach der Premiere der Definition von O'Reilly im Jahr 2004, hatte sich der Begriff "Web 2.0" weitestgehend durchgesetzt. Insgesamt konnten auf Google mehr als 9,5 Millionen Zitate zu dem Thema gefunden werden (vgl. O'Reilly 2005, S. 1).

Jedoch herrscht nach wie vor Uneinigkeit darüber, was Web 2.0 genau bedeuten sollte, denn in der Literatur kursieren multiple Definitionen zu diesem Thema, so dass eine „trennscharfe Einordnung“ dieses Terminus äußerst schwierig zu sein scheint, da auch Web 2.0 und Social Media teilweise als Synonyme füreinander verwendet werden. (vgl. Weber 2012, S. 39).

Daraus entstehen Lager aus einigen VertreterInnen, die den Begriff als inhaltsloses Marketing-Schlagwort ablehnen und jenen anderen, die die Definition O'Reilly's als State of the Art in der Branche akzeptieren (vgl. O'Reilly 2005, S. 1).

3.2 Begriffsdefinition Social Media

Web 2.0 und User Generated Content bilden die gemeinsame Grundlage des heutigen Social Media. Wie in Punkt 3.1 angerissen, haben NutzerInnen durch diese technische Erneuerung weltweit die Möglichkeit, selbstständig digitalen Content, zum Beispiel in Audio-, Foto-, beziehungsweise Audiovisueller-Form, zu erstellen und diesen über das World Wide Web an eine breite AbnehmerInnenschaft zu streuen.

Die konkrete Definition von „Social Media“ scheint auf dem ersten Blick herausfordernd, da die Grenzen oft verschwimmen, jedoch zählen generell alle digitalen Kanäle zu sozialen Medien, die auf Basis von User Generated Content und der Technik des Web 2.0 funktionieren (vgl. Beilharz 2021, S. 29).

In der Literatur gibt es mehrere Definitionen des Social Media Begriffs. Hettler (2010) beschreibt es als:

„Persönlich erstellte, auf Interaktionen abzielende Beiträge, die in Form von Text, Bildern, Video oder Audio über Onlinemedien für einen ausgewählten Adressatenkreis einer virtuellen Gemeinschaft oder für die Allgemeinheit veröffentlicht werden, sowie zugrunde liegende und unterstützende Dienste und Werkzeuge des Web 2.0 [...]“ (Hettler 2010, S. 14).

Sjurts (2011) beschreibt Social Media als *„[...] Sammelbegriff für Internet-basierte mediale Angebote, die auf sozialer Interaktion und den technischen Möglichkeiten des sogenannten Web 2.0 basieren. Dabei stehen Kommunikation und der Austausch nutzergenerierter Inhalte (User Generated Content) im Vordergrund“* (Sjurts 2011, S. 565).

Weller et al. (2013) subsummieren den Begriff wie folgt:

„Unter dem Sammelbegriff Social Media werden eine Vielzahl ganz unterschiedlicher Web-Angebote verstanden, zu denen vor allem Soziale Netzwerke gehören, aber auch andere Community-Portale, die von den Beiträgen ihrer Nutzer leben.“ (Weller, et al. 2013, S. 7).

Ein weiterer und detaillierterer Definitionsansatz stammt von Gabriel und Röhrs (2017):

Social Media (soziale Medien) sind digitale Medien, Technologien und Systeme, die über Anwendungsplattformen angeboten werden und mit denen unterschiedliche Anwendungen (Social-Media-Anwendungen) im Internet (bzw. im Intranet) über Web 2.0 oder Web 3.0 ausgeführt werden können. Hierzu können sich z. B. Social Networks (soziale Netzwerke) als ein gemeinschaftliches Netzwerk von Benutzern bilden, die die SocialMedia-Technologien nutzen. Charakteristisch für die Anwendungen sind die Kommunikation und vor allem die Erstellung (user-generated content) und die Verteilung von Inhalten, die in digitaler Form bzw. als digitale Medien vorliegen“ (Gabriel, Röhrs 2017, S. 16).

Wortwörtlich lässt sich „Social Media“ aus dem Englischen jedoch nicht ins Deutsche „Soziale Medien“ übersetzen. Das deutsche Wort „sozial“ im Sinne von „mildtätig“ ist nicht gleichzusetzen wie das englische Wort „social“. Viel eher wäre die exakte deutsche Betitelung „gemeinschaftlich“ anzuwenden (vgl. Dannhäuser 2014, S. 6). Für die bessere Verständlichkeit und Klarheit werden in dieser Arbeit die Ausdrücke Social Media, Soziale Medien bzw. Social Networks anstelle von „Gemeinschaftliche Medien“ verwendet.

Social Media lässt sich in die beiden großen Säulen Technologie und NutzerInnen unterteilen. Hier lässt sich anhand der verschiedenen historisch erwachsenen, wissenschaftlichen Definitionen festhalten, dass es in diesem Themenbereich hauptsächlich um die NutzerInnen und deren Verbreitung von digitalem User Generated Content geht. Auf Social Media steht die virtuelle Verbindung von gleichgesinnten Individuen und deren gemeinschaftlicher Austausch im Vordergrund (vgl. Rath, Salmen 2012, S. 35).

Sofern im Kontext des wechselseitig reziproken wörtlichen, schriftlichen oder audiovisuellen Austausches zwischen UserInnen von Kommunikation die Rede ist, so sind zum Beispiel Social Networks, Blogs, Wikis, Podcasts, Online Communities oder auch Bewertungsplattformen unmittelbar in die Gattung der Social Media einzuordnen (vgl. Messerschmidt et al. 2010, S. 13).

Aus Sicht des Employer Brandings wird in dieser Arbeit das Hauptaugenmerk auf die NutzerInnen von Social Media Angeboten gelegt. Der technische Blickwinkel in Bezug auf Social Media ist in diesem Zusammenhang zweitrangig und wird außen vorgelassen.

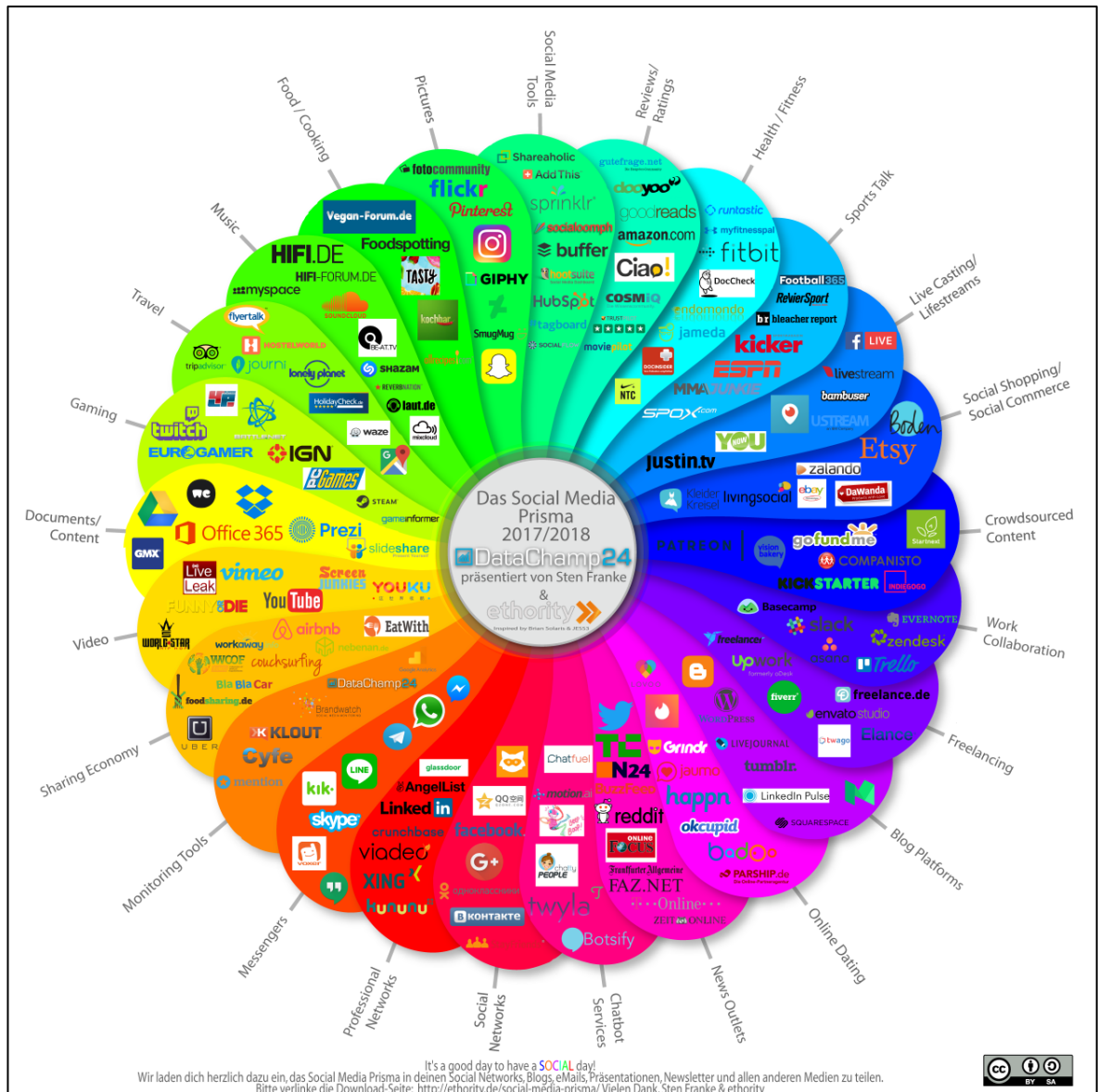


Abbildung 1: Social Media Prisma 2017 (schreibkraft-schweiger.com).

Dem Aufkommen von Smartphones und dem damit verbundenen ortsunabhängigen Zugang zum World Wide Web ist es zuzuschreiben, dass einige der Plattformen, die heute der Social Media zugeordnet werden, für eine breite Masse an NutzerInnen zugänglich sind. Diesem Umstand ist es zu verdanken, dass sich neue

Mediengattungen, in Form wie zum Beispiel Social Networks, Instant Messenger oder auch diverse Bewertungsplattformen am digitalen Markt etablieren konnten (vgl. Lammenett 2021, S. 28).

Social Networks

Wie in der Abbildung 1 Social Media Prisma zu entnehmen ist, werden die verschiedenen Social Media Gattungen in Sektoren untergliedert. Eine dieser Unterkategorien sind Social Networks. Dieser Begriff beinhaltet das Zusammenwirken dieser digitalen Plattformen und ist dementsprechend als Teilbegriff von Social Media zu verstehen (vgl. Decker, Deutscher Dialogmarketing Verband 2018, S. 115).

An dieser Stelle ist es wichtig anzumerken, dass es sich bei der Abbildung 1 Social Media Prisma um eine Momentaufnahme handelt. Die schnelllebigen Social Media Gattungen ändern sich laufend.

Typisch für diese Social Networks ist es, sich als NutzerIn dieser Plattformen eine individuelle Profilseite zu erstellen und Informationen zur eigenen Person preiszugeben und im Netzwerk zu teilen (vgl. Grimm, Zöllner 2012, S. 27).

Denn um ein starkes Netzwerk aufzubauen ist es essenziell zu beschreiben, wer man ist, welche Interessen man verfolgt und was seine persönlichen Stärken sowie Talente sind aber auch welche Motive man verfolgt und welche Bedürfnisse man hat (vgl. Jordan 2015, S. 122).

Es geht also konkret darum, mit Hilfe des online stattfindenden Informationsaustausches, sowohl den Aufbau aber auch die Pflege des zwischenmenschlichen Beziehungsmanagements, sei es für private oder für professionelle Zwecke, durch digitale Kommunikationsmaßnahmen voranzubringen und zu stärken (vgl. Hettler 2010, S. 54).

Durch das mannigfaltige Angebot an Social Networks am Markt, ist eine trennscharfe Abgrenzung mittlerweile unmöglich geworden (vgl. AK Wien 2013, S. 6).

Laut der Arbeiterkammer Wien (2013, S. 6) kann jedoch übersichtsmäßig in folgende Netzwerk-Kategorien unterschieden werden:

- Allgemeine Soziale Netzwerke: Hierzu zählen zum Beispiel die Netzwerke Facebook und Instagram von der META Company. Hier steht die Vernetzung von unterschiedlichsten NutzerInnen jeden Alters im Vordergrund.
- Einfache Kommunikations-Netzwerke: Darunter versteht man einfache Messenger Dienste wie WhatsApp, Telegram, Signal.
- Inhalts-Plattformen: Auf diesen Plattformen stehen User Generated Content Formate im Mittelpunkt. NutzerInnen teilen und konsumieren ihren eigenen Content bzw. den von ContentcreatorInnen. Beispiele sind unter anderen YouTube, Pinterest und Spotify.
- Business Netzwerke: Hier liegt das Hauptaugenmerk auf Geschäftsbeziehungen und dem beruflichen Austausch. Das weltweit beliebteste Network in dieser Kategorie ist LinkedIn (vgl. AK Wien 2013, S. 6).

Wie bereits im Einleitungskapitel anschaulich dargestellt, hatten diese Entwicklungen großen Einfluss auf die Medienlandschaft – konkret auf das Mediennutzungsverhalten der RezipientInnen im Allgemeinen aber auch auf das Marketing im Speziellen. (vgl. Lammenett 2021, S. 28). Dank diesem Wandel waren auf einmal nicht mehr nur die großen Medienhäuser in der Position, Botschaften, Produkte oder Dienstleistungen massenmedial zu verbreiten. Durch das Aufkommen von Social Media und die daraus entstandenen Social Networks, wurden diese Sprachrohre der breiten Öffentlichkeit zur Verfügung gestellt und auch tatsächlich umsetzbar gemacht (vgl. Lammenett 2021, S. 28).

In der folgenden Abbildung 2 sind die aktuell weltweit größten (Anm. gemessen an der Anzahl der NutzerInnen in Millionen) Social Networks 2023 abgebildet.

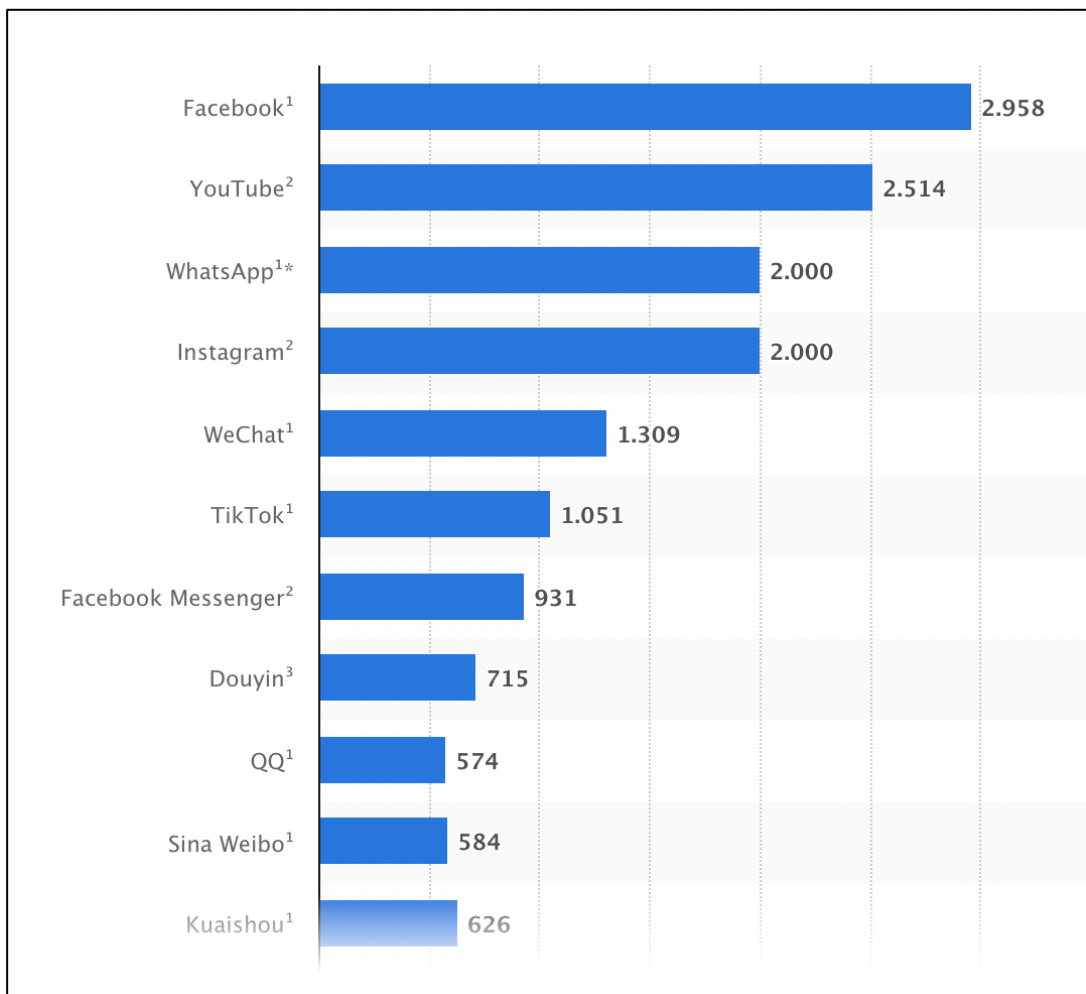


Abbildung 2: Ranking der größten Social Networks 2023. (Quelle: [statista.com](https://www.statista.com)).

3.3 ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen

In diesem Punkt der Arbeit wird eine für das Employer Branding besondere Form der Social Media vorgestellt. Das Tool der sogenannten ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen ist ein wichtiger Bestandteil, wenn es um die Entscheidungsfindung für einen potenziellen zukünftigen Arbeitsplatz für BewerberInnen geht.

ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen gehören für viele JobinteressentInnen und BewerberInnen einer ausgeschriebenen Stelle am Arbeitsmarkt mittlerweile zur etablierten Anlaufstelle in Sachen Informationsbeschaffung zu möglichen Arbeit-

geberInnen und haben sich dadurch im Laufe der Zeit fest in der Candidate Journey beziehungsweise -Experience verankert (vgl. Reuter, Junge 2020, S. 413).

Im Laufe des Informationsbeschaffungsprozesses, bezüglich des passenden Arbeitsplatzes, stehen den KandidatInnen heute eine breite Auswahl an digitalen Informationsangeboten bereit. Um eine adäquate Bewertung bezüglich der potenziellen ArbeitgeberInnen beziehungsweise des Arbeitsplatzes im Sinne der Erwartungshaltung vornehmen zu können, informieren sich die meisten BewerberInnen vorab detailliert über ebendiese (vgl. Reuter, Junge 2020, S. 414).

Vor allem talentierte und qualitativ hochwertige BewerberInnen sind darin immer mehr bestrebt, noch vor Beginn der Bewerbung bzw. in weiterer Folge Einstellung, die Vorzüge und Zusatzleistungen – kurz gesagt: die Attraktivität der anvisierten, möglichen ArbeitgeberInnen auf Social Media zu recherchieren (vgl. Stotz, Wedel 2009, S.175).

Diese ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen geben den, sich aktuell in einem Unternehmen befindlichen MitarbeiterInnen die Möglichkeit, ihre Erfahrungen, die sie mit den ArbeitgeberInnen am Arbeitsplatz gesammelt haben, online einzustellen. Vor allem für die jungen Generationen ist es mittlerweile Usus, sich vorab ein Bild über authentische Erfahrungswerte für zukünftige Entscheidungen in Bezug auf potenzielle ArbeitgeberInnen zu machen (vgl. Rath, Salmen 2012, S. 162).

Diese im Netz frei zugänglichen Onlinebewertungen zu Arbeitsplatz und ArbeitgeberInnen wirken auf potenzielle BewerberInnen weitaus glaubwürdiger und authentischer als jene, die sich auf den Unternehmenswebseiten der ArbeitgeberInnen an sich befinden – Erstgenannte Onlinebewertungen haben auch signifikanten Einfluss auf die wahrgenommene Attraktivität der vermeintlichen ArbeitgeberInnen. (vgl. Kanning 2017, S. 80 f.).

Mit diesem Wissen ist jedoch auch damit zu rechnen, dass sich Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil im Kampf um die geeignetsten Talente verschaffen wollen und in solchen freizugänglichen ArbeitgeberInnenbewertungsportalen ihr eigenes Unternehmensimage gezielt und manipulativ aufbessern versuchen, in dem strategische

Werbebotschaften als native Bewertungen einzelner MitarbeiterInnen ausgegeben und platziert werden (vgl. Kanning 2017, S. 81).

Denn auch nur eine negative Erfahrung während des Aufnahme- bzw. Bewerbungsverfahrens, ungeachtet, ob es sich dabei um eine primär- oder sekundär erlebte Erfahrung handelt, kann bereits in einem Rückzug der Bewerbung seitens der InteressentInnen führen. Dies kann langfristig auch Rekrutierungsschwierigkeiten und Lücken in der Nachbesetzung von offenen Stellen für Unternehmen zur Folge haben (vgl. Eschenbächer, Tegeler 2021, S. 206).

Das bedeutet für Unternehmen, dass sowohl schlechte als auch gute Bewertungen großen Einfluss auf das Employer Branding haben können (vgl. Rath, Salmen 2012, S. 162). Allerdings neigen Individuen in diesem Zusammenhang dazu, negative ArbeitgeberInnenbewertungen stärker zu bewerten als positive. Und wenn man der Annahme nachgeht, dass unzufriedene MitarbeiterInnen eher dazu tendieren, online negative Bewertungen zu hinterlassen, als zufriedene MitarbeiterInnen eben positive, so kann auch dieser Umstand zu einem verzerrten Erscheinungsbild beitragen (vgl. Kanning 2017, S. 81).

Auch ArbeitgeberInnen und Unternehmen stellen sich in Zeiten der Digitalisierung und vernetzten Social Media der Bewertung von MitarbeiterInnen. Unterschiedliche AnbieterInnen im Internet stellen diese Bewertungsplattformen zur Verfügung und ermöglichen es so den BewerberInnen, was PersonalerInnen schon lange vor ihnen getan haben, dass sie die BewerberInnen auf den gängigen Suchmaschinen noch vor dem Vorstellungsgespräch genauer mustern (vgl. Stotz, Wedel 2009, S.175).

Kununu

Kununu ist mit mehr als fünf Millionen ArbeitgeberInnenbewertungen, zu mehr als einer Millionen Unternehmen, aktuell die größte ArbeitgeberInnenbewertungsplattform Europas. Sie wurde 2007 in Wien, Österreich gegründet und gehört seit 2013 als Tochterunternehmen zu New Work SE aus Hamburg, Deutschland (vgl.kununu.com).

Kununu ist eine professionell betriebene Plattform und ermöglicht es aktuellen sowie ehemaligen MitarbeiterInnen eines Unternehmens, diese in den Kategorien: Arbeitsbedingungen, Karrierechancen sowie Gehalt zu bewerten und ihre persönlichen Erfahrungen mit interessierten Individuen zu teilen. Dieser Service wird NutzerInnen kostenfrei zur Verfügung gestellt. Aktuell zählt kununu nach eigenen Angaben täglich knapp 1.000 neue Bewertungen zu etwa 500 Unternehmen. (vgl. kununu.com).

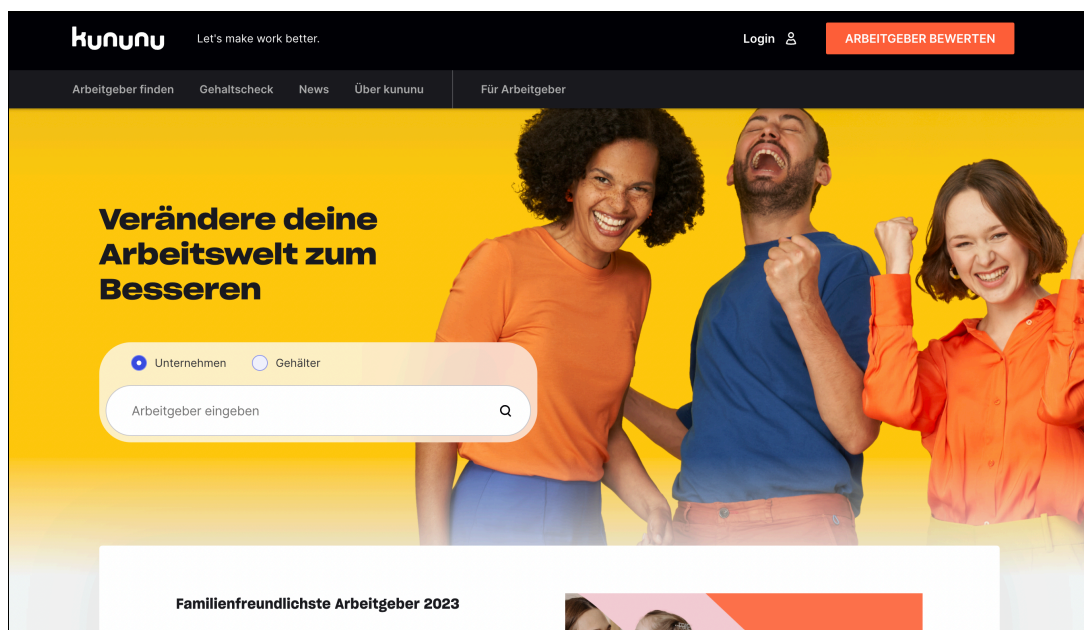


Abbildung 3: kununu.com/at.

Glassdoor

Eine weitere ArbeitgeberInnenbewertungsplattform ist die 2007 gegründete Plattform glassdoor.com. Hier können sowohl aktive als auch ehemalige MitarbeiterInnen anonym Unternehmen bewerten, in dem sie Informationen über Gehälter, Arbeitsbedingungen, oder auch Bewerbungsprozesse teilen. Glassdoor ermöglicht es BenutzerInnen, sich Informationen über Arbeitsbedingungen, Gehälter oder auch Jobausschreibungen von mehr als 2.5 Millionen aktiven ArbeitgeberInnenprofilen aus mehr als 20 Ländern einzuholen. Für ArbeitgeberInnen bietet glassdoor die Möglichkeit ein Unternehmensprofil zu erstellen, um Stellen-

angebote auszuschreiben und ihre Botschaften und Geschichten zu teilen (vgl. [glassdoor.com/about/](https://www.glassdoor.com/about/)).

3.4 Nutzungsmotive von Social Media

Aus NutzerInnen Perspektive gibt es in der Mediennutzungsforschung mehrere Motive zur Nutzung von Medienangeboten im Allgemeinen und Web 2.0 zentrierten Social Media Angeboten im Speziellen. In diesem Punkt der Arbeit werden folgende Nutzungsmotive angerissen und beleuchtet, die dem Verfasser dieser Arbeit in ihrem Kontext am sinnvollsten erscheinen.

Im Folgenden wird davon ausgegangen, dass NutzerInnen von Social Media Angeboten zum aktiven Publikum zählen, die diese digitalen Plattform-Services intentional nutzen und nicht nur auf einseitige SenderInnen-EmpfängerInnen Kommunikation reagieren, sondern viel eher von deren informativen und unterhaltenden Angeboten aktiv Gebrauch machen (vgl. Burkart 2002, S. 220).

Laut Burkart (2002), einem Kommunikationsforscher der Universität Wien, zählt die Mediennutzung als eine von zahlreichen Möglichkeiten zur Befriedigung von individuellen Bedürfnissen. In diesem Zusammenhang wird davon ausgegangen, dass dieser Ansatz an den sogenannten „Uses and Gratifications Approach“ anknüpft, da dieser besagt, dass Massenmediale Angebote zur Befriedigung von Bedürfnissen, wie zum Beispiel Interessen oder auch Wünsche dienen (vgl. Burkart 2002, S. 221).

„Ausgangspunkt des „Uses-and-Gratifications Approach“ ist die Annahme, daß (sic!) die Rezeption massenmedial vermittelter Inhalte v.a. deswegen erfolgt, weil man sich von diesem Umstand eine Art „Belohnung“ (Gratifikation) erwartet. Dabei ist zu beachten, daß (sic!) diese Gratifikationen nicht nur subjektspezifischer Natur sind, sondern auch weitgehend inhaltsunabhängig gedacht werden. Konkret ist also vorstellbar, daß (sic!) sich verschiedene Menschen aus ganz unterschiedlichen Gründen ein und demselben Medium bzw. Medieninhalt zuwenden und ganz unterschiedliche Gratifikationen durch diese Zuwendung erlangen“ (Burkart 2002, S. 222).

Im Kontext der Mediennutzung und -rezeption geht man also in der Literatur von der Befriedigung bestimmter menschlicher Bedürfnisse aus. Folgend wird überblicksmäßig auf die vom Verfasser als wichtig erachteten Bedürfnisse im Zusammenhang mit dem Forschungsinteresse eingegangen.

Soziale Motive

Social Media bietet einen hervorragenden Nährboden für die kommunikative Vernetzung zwischenmenschlicher, sozialer Kontakte. Man will Menschen massenmedial kennenlernen und basierend darauf auch in Realität miteinander anknüpfen, um sich beispielsweise gemeinsam über rezipierte, massenmedial verbreitete Themen und Inhalte austauschen zu können (vgl. Schweiger 2007, S. 120).

Eine Form von Beziehungsmanagement, die darauf abzielt, die Pflege von bestehenden, aber auch speziell das Erschließen von neuen Kontaktpersonen anzutreiben. Das kann zum Beispiel in Form von Direktnachrichten, Verlinkungen oder Kommentaren sowie das Hinzufügen als „FreundIn“ oder ähnlichem auf Social Networks auftreten (vgl. Grimm, Zöllner 2012, S. 29).

Diese Art der Kommunikation gibt Menschen ein soziales Zugehörigkeitsgefühl, Teil einer Gruppe von Individuen zu sein, die einem bestimmten Milieu angehören. Ein Umstand, der nicht nur gemeinsamen Gesprächsstoff liefert, sondern auch Impulse für etwaige, weiterführende gemeinsame Unternehmungen bieten kann (vgl. Schweiger 2007, S. 121).

Unterhaltung

Geht man davon aus, dass Unterhaltung als reiner Selbstzweck beschrieben wird, der nur darauf abzielt, direkte Belohnung auszuschütten und keinen weiteren Nutzen zu bringen, dann dient diese Unterhaltung allein der Verminderung negativer beziehungsweise unangenehmer Gefühle und soll der Ausschüttung positiver Emotionen dienen. Das heißt, diese Gratifikationen dienen einzig und allein dem „Verbringen einer angenehmen Zeit“ (vgl. Schweiger 2007, S. 108).

Eine Art dieser Unterhaltung kann zum Beispiel in Form von Ablenkung beziehungsweise Realitätsflucht auftauchen. Im sogenannten Eskapismus sind NutzerInnen bestrebt, den Alltag hinter sich zu lassen und durch den Konsum von massenmedialen Angeboten der Tristesse zu entfliehen (vgl. Schweiger 2007, S. 110).

Medieninhalte mit dem Ziel des Eskapismus, bringen laut Schenk (2007, S. 683) folgende fünf charakteristische Merkmale mit sich:

- 1.) Laden NutzerInnen ein, Probleme des Alltags zu vergessen
 - 2.) Bringen passive Entspannung
 - 3.) Lösen bei NutzerInnen Emotionen aus
 - 4.) Ablenkung von gesellschaftlichen Normen und Regeln
 - 5.) Liefern Vergnügen und erfüllen stellvertretend Wünsche
- (vgl. Schenk 2007, S. 683)

Informationsmotive

Wie Eingangs in diesem Punkt weiter oben bereits erwähnt, wird in diesem Zusammenhang davon ausgegangen, dass das Publikum der Social Media als aktives Element zu begreifen ist, das sich seine Informationen aktiv zieht und weit entfernt ist davon, Medienangebote nur passiv und einseitig zu beziehen, sondern darauf abzielt, Bedürfnisse zu befriedigen (vgl. Burkart 2002, S. 223).

Dabei geht es auch um Selektion rezipierter Medieninhalte. Recherchen im beruflichen, aber auch privaten Kontext gehören hier dazu. Sowohl Informationen über tagesaktuelle Geschehnisse als auch NutzerInnenbewertungen, zum Beispiel auf ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen, können beim Informationsmanagement einfließen (vgl. Grimm, Zöllner 2012, S. 29).

Folgend werden nun drei Bedürfnisse in Zusammenhang mit Nutzungsmotiven, im Sinne von Informationsmotiven in Massenmedien, zu denen sich Social Media einreihen, vorgestellt.

- Kognitives Orientierungsbedürfnis: Auch Überblickswissen oder Surveillance Information genannt. Hier geht es den NutzerInnen darum, relevante Sachverhalte aufzunehmen und diese auch zu verstehen (vgl. Schweiger 2007, S. 95).
- Affektive Orientierungsbedürfnisse: Bei diesem Orientierungswissen liegt das Hauptaugenmerk auf Meinungen und Bewertungen zu bestimmten Themen. (vgl. Schweiger 2007, S. 95). Ein Beispiel hierfür können Arbeitgeberbewertungsplattformen wie kununu sein.
- Konative Orientierungsbedürfnisse: Beschreibt tatsächliche Aktivitäten, die Know-How voraussetzen. Wer zum Beispiel am Aktienmarkt partizipiert, interessiert sich wahrscheinlich für aktuelle Börsenentwicklungen. Hier geht es um Aktionswissen, das im Gegensatz zu den oben genannten Bedürfnissen, eine in Zukunft erwartbare Nützlichkeit mit sich bringt (vgl. Schweiger 2007, S.95).

Die NutzerInnen von massenmedialen Angeboten handeln jedenfalls, je nach individueller Problemstellung oder erhofftem Nutzen absichtsvoll und diskutieren gegebenenfalls diese kommunizierten Inhalte auch gerne in Gesprächen am Arbeitsplatz, mit der Familie oder FreundInnen (vgl. Renckstorf 1977, S. 15).

Ob und vor allem in welcher Form sowie Intensität diese vermittelten Medieninhalte von den NutzerInnen verarbeitet werden, welche Ziele die NutzerInnen damit verfolgen, bleibt jedoch eine individuelle Entscheidung eines jeden Nutzers beziehungsweise einer jeden Nutzerin (vgl. Burkart 2002, S. 222).

3.5 Fazit Social Media

Das Aufkommen von Web 2.0 Technologien und der daraus entstandenen Social Media Plattformen haben einen Paradigmenwechsel in der Medienlandschaft hervorgebracht, in dem es NutzerInnen ermöglicht wurde, online an einer wechselseitigen SenderInnen-EmpfängerInnen Kommunikation zu partizipieren.

Durch die ständige technologische Entwicklung und die Verbreitung von Smartphones, ist es flächendeckend möglich geworden, an Social Media teilzunehmen,

User Generated Content zu erstellen und diesen öffentlich zu verbreiten. NutzerInnen von Social Media sind nichtmehr länger passive KonsumentInnen, sondern aktive ErzeugerInnen von Inhalten. Aus diesem Grund kann der Begriff Social Media treffender als „gemeinschaftlich“ und weniger als „sozial“ ins Deutsche übersetzt werden.

In diesem Zusammenhang ist es auch wichtig zu betonen, dass es für unterschiedliche Social Media Plattformen auch verschiedene Nutzungsmotive bei NutzerInnen gibt. Zum Beispiel in Form von Unterhaltung, Information oder sozialer Interaktion.

Im Kontext zu Employer Branding, stellt Social Media auch eine wichtige Orientierungsfunktion dar. ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen ermöglichen es ArbeitnehmerInnen, sich über potenzielle zukünftige ArbeitgeberInnen vorab zu informieren, beziehungsweise ihre erlebten Erfahrungen online mit der Community zu teilen. Das schafft Transparenz und kann ArbeitgeberInnen dabei helfen, sich mit Hilfe eines zusätzlichen Kanals, als starke Employer Brand am Markt zu positionieren.

Dieses Kapitel hebt die Wichtigkeit von Social Media und einer wechselseitigen Kommunikation mit Hilfe von User Generated Content hervor und betont die Relevanz, die verschiedenen Nutzungsmotive von Social Media und deren dispersen Zielgruppen zu verstehen.

4 Grundlagen des Employer Brandings

Dieses Kapitel beinhaltet eine Einführung in die Grundlagen des Employer Brandings. Die Employer Brand ist die ArbeitgeberInnenmarke eines Unternehmens. Um im folgenden Abschnitt näher auf die ArbeitgeberInnenmarke eingehen zu können, ist es zunächst wichtig, die Basics einer „Marke“ kurz zu erläutern und gewisse Begrifflichkeiten in diesem Zusammenhang aufzuzeigen.

Im weiteren Verlauf dieses Kapitels wird näher auf das Employer Branding eingegangen und dessen Wirkungsbereiche, Ziele, Kriterien und weitere Bereiche vertieft.

4.1 Die Marke

Seit Beginn der Forschung zum Terminus Marke, herrscht in der Literatur anhaltende Unklarheit bezüglich seiner fachlichen Definition. Das gilt in diesem Zusammenhang nicht allein für den Begriff der Marke, sondern auch für angrenzende, als Synonym verwendete Begriffe wie markierte Ware, Markenartikel oder auch Markenzeichen. Grund dafür sind oft unterschiedliche fachliche Betrachtungsweisen und Zugänge der heterogenen WissenschaftlerInnen sowie zeitliche Entwicklungen, die historisch zu abgeänderten Markenbegriffen führten (vgl. Baumgarth 2014, S. 1).

Der Aufbau und die Pflege einer wiedererkennbaren Marke ist ein zentraler Punkt des Marketingmanagements, da die Marke oft zum Synonym für die Performance und Qualität einer Dienstleistung oder eines Produktes für KonsumentInnen wird. Aus diesem Grund wird auch die Markenpolitik, im Zusammenhang mit Marketing, gerne als das „Herzstück“ der Produktpolitik bezeichnet (vgl. Bruhn 2012, S. 144).

Mellerowicz (1963) findet folgende Markendefinition:

„Marken(artikel) sind [...] für den privaten Bedarf geschaffene Fertigwaren, die in einem größeren Absatzraum unter einem besonderen, die Herkunft kennzeichnenden Merkmal (Marke) in einheitlicher Aufmachung, gleicher Menge sowie

in gleich bleibender (sic!) und verbesserter Güte erhältlich sind und sich dadurch, sowie durch die für sie betriebene Werbung, die Anerkennung der beteiligten Wirtschaftskreise (Verbraucher, Händler und Hersteller) erworben haben (Verkehrsgeltung)“ (Mellerowicz 1963, S. 39).

Bruhn (2004) definiert Marke wie folgt:

„Als Marke werden Leistungen bezeichnet, die neben einer unterscheidungsfähigen Markierung durch ein systematisches Absatzkonzept im Markt ein Qualitätsversprechen geben, das eine dauerhaft werthaltige, Nutzen stiftende Wirkung erzielt und bei der relevanten Zielgruppe in der Erfüllung der Kundenerwartungen einen nachhaltigen Erfolg im Markt realisiert bzw. realisieren kann“ (Bruhn 2004, S. 21).

Das österreichische Markenschutzgesetz (1970) definiert den Begriff der Marke folgendermaßen:

§ 1. „Marken können alle Zeichen sein, die sich graphisch darstellen lassen, insbesondere Wörter einschließlich Personennamen, Abbildungen, Buchstaben, Zahlen und die Form oder Aufmachung der Ware, soweit solche Zeichen geeignet sind, Waren oder Dienstleistungen eines Unternehmens von denjenigen anderer Unternehmen zu unterscheiden“ (Markenschutzgesetz; österreichisches Patentamt).

Die österreichische Wirtschaftskammer (WKO) definiert Marke als:

„Eine Marke [...] ist ein Kennzeichen für Waren oder Dienstleistungen, z. B. in Form von Logos, Namen oder Schriftzügen. Diese können auf dem Produkt selbst, auf der Verpackung, auf der Homepage, auf Broschüren oder dem Geschäft etc. angebracht sein.

[...] Anhand der Marke erkennt der Kunde, von wem die Ware oder die Dienstleistung stammt. Sie lässt auch Rückschlüsse auf die Vertrauenswürdigkeit, Qualität usw. zu und verschafft dem Markeninhaber dadurch eine gewisse Bekanntheit, einen Schutz vor Nachahmern und einen Wettbewerbsvorteil. Die Marke kann geschützt oder ungeschützt sein“ (Wirtschaftskammer Österreich).

Es gibt, wie bereits einleitend erwähnt, viele verschiedene Zugänge und Blickwinkel zum Begriff der Marke und des Markenmanagements. Markenforscher Halek (2009) fasst diese unterschiedlichen Ansätze in drei Gruppen zusammen:

Als die „Ehemaligen“ wird jene Gruppe bezeichnet, die unter Marke ein Produkt versteht, das mittels Logo versehen wird und durch gezielte Werbekommunikation begleitet wird (vgl. Halek 2009, S. 23).

Die zweite Gruppe sind die „Sucher“. Diese behaupten, dass Markenmanagement noch mehr braucht als Design und Kommunikationsmaßnahmen. Die Sucher verfolgen einen Ansatz des Markenmanagements durch Vermittlung von Emotionen (vgl. Halek 2009, S. 23).

Die „Seher“ verfolgen einen ganzheitlichen Managementansatz und verstehen die Marke als „substanziellen Kern eines Unternehmens“. Sie sehen die Marke als lebendigen Prozess, der routierend neue Lösungsansätze verlangt, um das Markenmanagement als nachhaltigen Ansatz in Unternehmen zu etablieren (vgl. Halek 2009, S. 23).

4.1.1 Markenidentität

Die Markenidentität, oder auch Selbstbild der Marke, umfasst die wesentlichen Merkmale einer Marke, die einerseits intern, andererseits auch extern zu erkennen sein sollten. Sie entsteht durch die wechselseitigen, interaktiven Beziehungen der internen sowie externen Zielgruppen. Hauptaugenmerk wird dabei auf den KundInnennutzen gelegt, den die Marke aus Sicht der Unternehmen liefern sollte (vgl. Burmann et al. 2005, S. 52).

Vereinfacht gesagt entsteht Markenidentität durch:

- 1.) aktive Bewusstmachung der Markenidentität aller MitarbeiterInnen im Unternehmen (vgl. Burmann et al. 2005, S. 49).
- 2.) die Interaktion mit externen Zielgruppen, die die Marke erleben und gegebenenfalls auch bewerten und vergleichen (vgl. Burmann et al. 2005, S. 49).

Markenidentität kann metaphorisch als eine Art Mosaik verstanden werden, das aus multiplen „Werte Bausteinen“ besteht. Diese Bausteine ergeben gemeinsam die Identität einer Marke. Die Erschaffung und kommunikative Vermittlung von Werten sind wichtige Grundsteine für eine authentische Wahrnehmung, und darauf basierend, den Erfolg eines Unternehmens (vgl. Halek 2009, S. 39).

4.1.2 Markenimage

Als Markenimage wird die Summe aller imaginären Vorstellungen von externen Zielgruppen definiert, die in Bezug auf ein Unternehmen beziehungsweise einer Marke entstehen können (vgl. Radtke 2014, S. 2).

Dies bezieht sich in erster Linie auf die persönlich und subjektiv wahrgenommene Tauglichkeit der Marke zur individuellen „Befriedigung der Bedürfnisse“ der angesprochenen Zielgruppenpersonen (vgl. Burmann et al. 2005, S. 53).

Burmann et al. (2012) schlussfolgern, *„das subjektive Markenwissen repräsentiert das wahrgenommene und gespeicherte Wissen der Nachfrager über die Markenidentität“* (Burmann et al. 2012, S. 60).

Im Web 2.0 und speziell den Social Network Seiten, rezipieren die NutzerInnen jedoch nicht mehr ausschließlich die von der Marke kommunizierten Maßnahmen, sondern nehmen womöglich zusätzlich auch den bereits in früheren Kapiteln beschriebenen, User-Generated-Content über die Marke aktiv wahr (vgl. Eilers, 2014, S. 24).

Zusammenfassend lässt sich wie in Abbildung 4 zu sehen, festhalten, dass die Markenidentität und das Markenimage eines Unternehmens eng miteinander in Verbindung stehen – während die Identität festlegt, wie sich ein Unternehmen gibt, beschreibt sein Image, wie es von außen wahrgenommen wird (vgl. Halek 2009, S. 41).

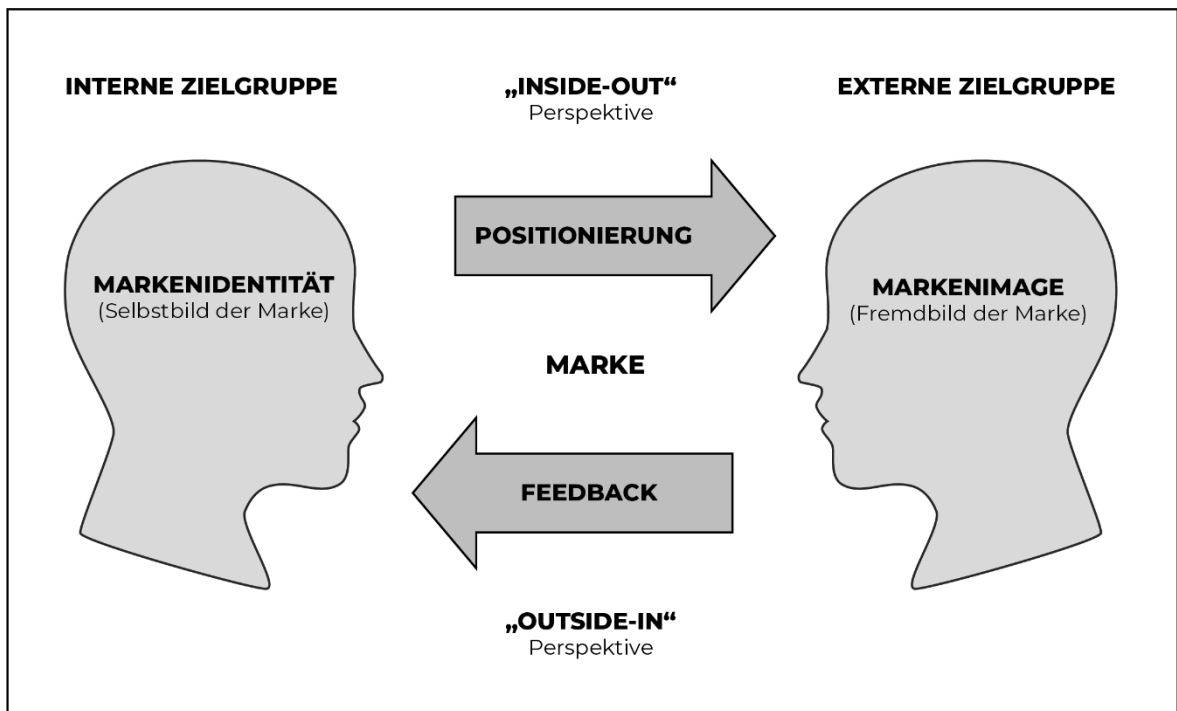


Abbildung 4: Markenidentität und Markenimage. Eigene Darstellung nach Burmann et al. 2005, S. 52.

4.1.3 Die Employer Brand

Der Fachkräftemangel und der damit verbundene War For Talents stellt eine große Herausforderung für Unternehmen dar. Um das Recruiting und die Personalverantwortlichen in der Besetzung von freien Posten zu unterstützen, sind der Aufbau und die Kommunikation einer attraktiven Employer Brand oder auch ArbeitgeberInnenmarke von hoher Bedeutung (vgl. Winnen et. al. 2021 S, 173).

In diesem Abschnitt werden zunächst verschiedene Definitionen des Begriffs der Employer Brand aufgezeigt und auf ihre vielschichtigen Funktionen eingegangen, um ein tieferes Verständnis zu gewährleisten.

4.2 Begriffsdefinition Employer Brand

Erstmalig in der wissenschaftlichen Fachliteratur ist der Begriff der „Employer Brand“ im Jahr 1996 aufgetaucht. In einem Artikel des „The Journal of Brand

Management“ von Ambler und Barrow (1996) (vgl. Kriegler 2018, S. 23). Demnach definieren sie die Employer Brand wie folgt:

„The 'Employer Brand' can be defined as 'the package of functional, economic and psychological benefits provided by employment, and identified with the employing company.' (Ambler, Barrow 1996, S. 187).

In ihrer Diskussion über Employer Brand, rücken Ambler und Barrow (1996) dabei die Themen: Verbesserung der MitarbeiterInnenrekrutierung, MitarbeiterInnenbindung an das Unternehmen und Erhöhung der Leistungsbereitschaft von MitarbeiterInnen in den Fokus (vgl. Weber 2012, S. 5f.).

Bezugnehmend auf die Definition von Ambler und Barrow (1996), sowie der generellen Marken-Definition (vgl. Kremmel, von Walter 2016, S.5) beschreiben Kremmel und von Walter (2016) die Employer Brand wie folgt:

„Die Arbeitgebermarke stellt die Summe aller Vorstellungen von einem Unternehmen als Arbeitgeber dar, die durch den Unternehmensnamen, das Unternehmenslogo und andere sichtbare Markenelemente ausgelöst werden.“ (Kremmel, von Walter 2016, S.5).

Stotz (2007) findet in seiner Publikation folgende Definition:

„Der (sic!) Employer Brand (Arbeitgebermarke) ist das bei den aktuellen, potentiellen (sic!) und ehemaligen Mitarbeitern fest verankerte, unverwechselbare Vorstellungsbild von einem Unternehmen als Arbeitgeber. Employer Branding ist demzufolge die strategische und operative Führung der Arbeitgebermarke“ (Stotz 2007, S. 183).

4.2.1 Funktionen & Wirkungsbereiche der Employer Brand

Die Funktionen einer Employer Brand werden, wie auch im klassischen Markenmanagement aus zwei Perspektiven betrachtet. Wie in der folgenden Abbildung

ersichtlich, wird zwischen dem Selbstbild (Markenidentität) aus Arbeitgeber-Innensicht und dem Fremdbild (Markenimage) aus ArbeitnehmerInnensicht unterschieden (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 29).

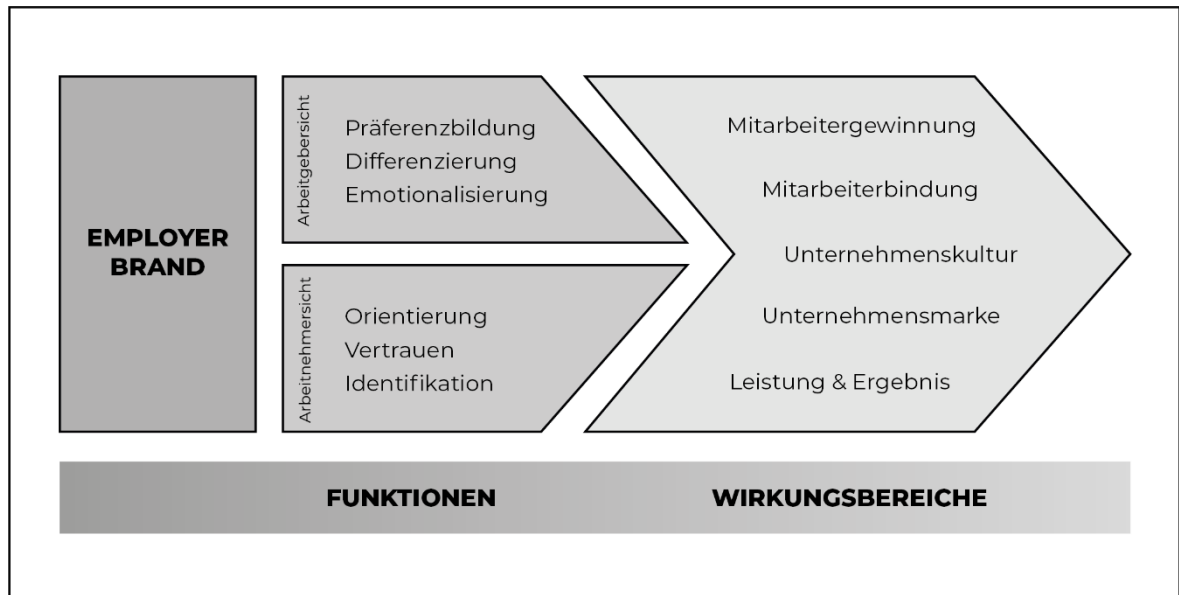


Abbildung 5: Funktionen und Wirkungsbereiche der Employer Brand. Eigene Darstellung nach Stotz, Wedel 2009, S. 29.

Aus Sicht der ArbeitgeberInnen gibt es, beziehend auf die Abbildung 5, drei elementare Funktionen der Employer Brand, bestehend aus Präferenzbildung, Differenzierung und Emotionalisierung.

Bei der Präferenzbildung wird anvisiert, bei der Zielgruppe, das gilt sowohl für potenzielle Neurekrutierungen als auch für bereits im Unternehmen bestehende MitarbeiterInnen, als „Employer-of-Choice“ wahrgenommen zu werden – also als bevorzugte/r ArbeitgeberIn. Denn positive TouchPoints mit potenziellen Neuzugängen, können mit Hilfe von gezielten Kommunikationsmaßnahmen bereits lange Zeit vor dem tatsächlichen Bewerbungsprozess stattfinden und erlebt werden. Das kann mehrere Vorteile mit sich bringen. Zum einen sind MitarbeiterInnen, die ihre/n ArbeitgeberIn als den „Employer-of-Choice“ anerkennen, leistungsfähiger und motivierter bei der Arbeit. Zum anderen kann es auch präventiv dazu beitragen, dass Berufsaustritte vermieden werden (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 30f.).

Verfolgen ArbeitgeberInnen das Ziel, am Arbeitsmarkt als attraktiv empfunden zu werden und eine Monopolstellung in der Wahrnehmung der Zielgruppe zu erreichen, so werden sie Konzepte entwickeln, sich vom Wettbewerb und anderen Unternehmen abzugrenzen. Das beschreibt aus ArbeitgeberInnensicht die Differenzierung der Employer Brand gegenüber der Konkurrenz (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 31).

Die dritte Funktion aus Sicht der ArbeitgeberInnen, ist die Emotionalisierung der Employer Brand. Das Erzeugen und die Kommunikation von Gefühlen, kann die Identifikation sowie die Loyalität der MitarbeiterInnen gegenüber dem Unternehmen steigern. Basierend darauf, kann eine gesteigerte MitarbeiterInnenzufriedenheit zu effizienteren und qualitativ hochwertigeren Arbeitsergebnissen führen, als wenn keine emotionale Bindung zum Arbeitsplatz festzustellen ist (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 31).

Aus ArbeitnehmerInnensicht sind es wie in Abbildung 6 dargestellt, ebenso drei Hauptfunktionen der Employer Brand, auf die in dieser Arbeit Bezug genommen werden:

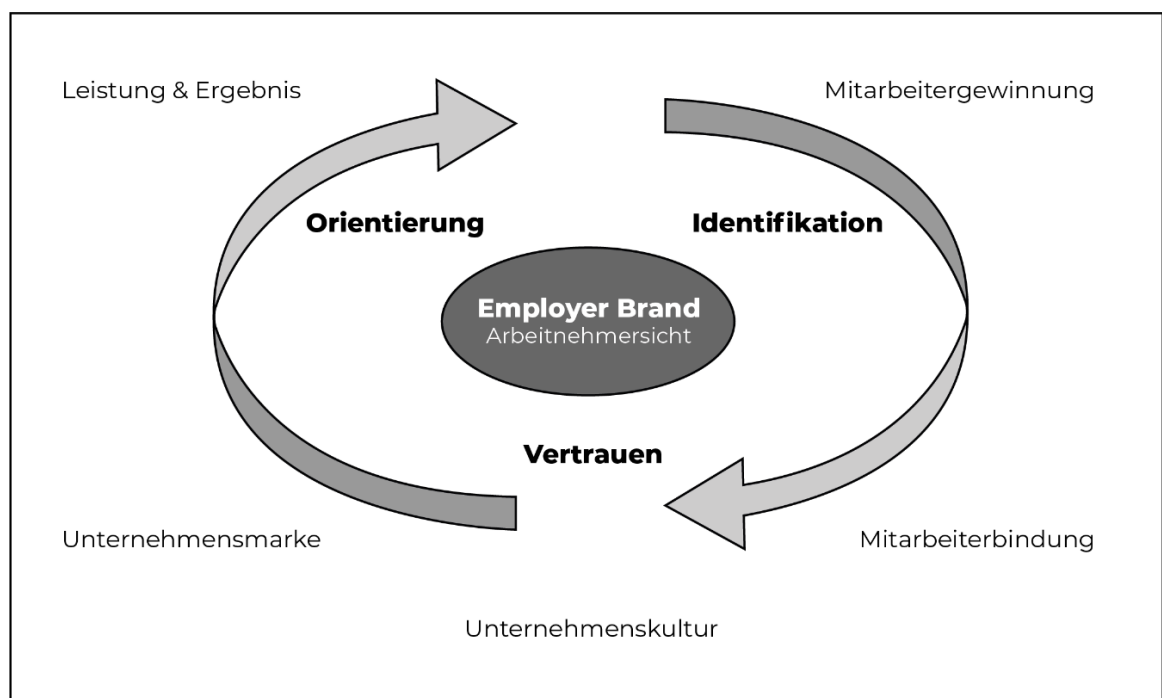


Abbildung 6: Employer Brand aus ArbeitnehmerInnensicht. Eigene Darstellung nach Stotz, Wedel 2009, S. 33.

Orientierung

Durch die Implementierung einer attraktiven Employer Brand kann es gelingen, potenziellen MitarbeiterInnen die Orientierung bei der ArbeitgeberInnenwahl zu erleichtern. Die ArbeitgeberInnenmarke ist in der Lage, komplexe unternehmensbezogene Informationen zu bündeln und dadurch den Entscheidungsprozess für interessierte BewerberInnen zu erleichtern. Diese Orientierungsfunktion ermöglicht es BewerberInnen, noch vor Dienstantritt beziehungsweise Bewerbung, die Unternehmenswerte und -kultur besser kennen zu lernen. Das führt zu einer schnelleren Integration und erhöht die Motivation der BewerberInnen während des Onboardings (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 33).

Vertrauen

BewerberInnen sind oft mit fehlenden Informationen über potenzielle ArbeitgeberInnen konfrontiert, was unter Umständen dazu führen kann, die langfristige Entscheidung der ArbeitgeberInnenwahl zu erschweren. Eine starke Employer Brand kann dabei einerseits als vertrauenswürdige Entscheidungsgrundlage dienen und andererseits das Risiko bei der Auswahl der richtigen ArbeitgeberInnen verringern. Die ArbeitgeberInnenmarke strahlt dadurch bei BewerberInnen und bei bereits im Unternehmen befindlichen MitarbeiterInnen Qualität aus, trägt zur intrinsischen Motivation bei und kann die Loyalität gegenüber dem Unternehmen positiv beeinflussen (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 34).

Identifikation:

Aus Sicht der BewerberInnen ist die Wahl, sich für einen Arbeitsplatz zu entscheiden nicht immer ausschließlich eine objektive. Wie weiter oben in diesem Kapitel beschrieben, wird diese Entscheidung auch durch das Mitwirken von emotionalen Faktoren getroffen. Aus diesem Grund ist es von besonderer Relevanz, dass sich potenzielle BewerberInnen mit dem Unternehmen, bei dem sie sich bewerben wollen, auch identifizieren können und dessen kommunizierten Wertekompass sowie Unternehmenskultur teilen. Diese Identifikation mit den ArbeitgeberInnen, ermöglicht es BewerberInnen, sich langfristig gut aufgehoben zu fühlen und schafft Vertrauen und Loyalität. Das kann in weiterer Folge dazu

beitragen, dass MitarbeiterInnen freiwillig als MarkenbotschafterInnen des Unternehmens fungieren und ihrem sozialen Umfeld positiv über erlebte Erfahrungen mit dem „Employer-of-Choice“ berichten und gegebenenfalls auch Empfehlungen aussprechen. Diese positive Identifikation mit dem Unternehmen dient darüber hinaus auch als Möglichkeit der Selbstdarstellung, in der die ArbeitnehmerInnen vom guten Image der ArbeitgeberInnen profitieren und somit ihr Prestige steigern können, was wiederum in erhöhter Loyalität und dadurch indirekt in einer positiven Steigerung der Employer Brand resultieren kann (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 34f.).

4.3 Employer Branding

Beim Employer Branding geht es um mehr als die Generierung eines attraktiven ArbeitgeberInnenimages. Es geht um das Aufbrechen und Untersuchen der unternehmensinternen Strukturen und Prozesse im Zusammenhang mit dem Personalmanagement. Employer Branding verlangt Transparenz, Vertrauen und Akzeptanz – sowohl auf Seiten des Managements als auch auf Seiten der MitarbeiterInnen eines Unternehmens. In der Praxis ist der Kosten-Nutzen-Faktor nicht immer unverzüglich ersichtlich, was die Dringlichkeit der Umsetzung und Entscheidungsfindung auf Managementebene erschweren kann und daher oft hintenangestellt wird (vgl. Petrov 2022, S 2f.).

In diesem Abschnitt wird auf das Thema Employer Branding näher eingegangen. Neben verschiedenen wissenschaftlichen Begriffsdefinitionen werden sowohl die Wirkungsbereiche als auch die verschiedenen Ziele und Kriterien des Employer Brandings aufgezeigt. Weiters werden die unterschiedlichen Blickwinkel, konkret das interne- wie auch das externe Employer Branding beleuchtet und angerissen, worum es sich bei der Employer Value Proposition handelt.

4.3.1 Begriffsdefinition Employer Branding

Der Begriff besteht aus den beiden englischen Wörtern „Employer“ und „Branding“. Man kann ihn somit im Deutschen als Aufbau einer ArbeitgeberInnenmarke übersetzen (vgl. Mrozek 2009, S. 27).

Im Gegensatz zur Employer Brand, die sich die Markenbemühungen als Ziel setzt, geht es im Employer Branding mehr um die strategische Prozessgestaltung der Erreichung von Zielen (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 8).

Das Employer Branding beschreibt also den Prozess des Aufbaus einer Marke im Unternehmen, mit dem übergeordneten Ziel, sich bei bereits im Betrieb bestehenden, aber auch bei zukünftigen MitarbeiterInnen als attraktive/r ArbeitgeberIn zu positionieren (vgl. Mrozek 2009, S. 29).

Employer Branding kann als jener kommunikativer und strategischer Prozess zur Planung, Aufbau und Kontrolle nachhaltiger Beziehungen zu ehemaligen, aktuellen oder aber auch potenziell zukünftigen MitarbeiterInnen eines Unternehmens verstanden werden (vgl. Roj 2013, S. 12).

In der Literatur gibt es für den Begriff Employer Branding mehrere Versuche der treffsicheren Definition. Folgend befindet sich in Tabelle 2 eine Übersicht an diversen Zugängen in Anlehnung an die von Stotz und Wedel (2009, S. 9) gebündelte Sammlung.

Autor	Jahr	Definition Employer Branding
Gmür et al.	2002	„Employer Branding ist die Profilierung eines Unternehmens als Arbeitgeber in der Wahrnehmung seiner Beschäftigten und potenziellen Bewerber.“
Backhaus Tikoo	2004	“... we define employer branding as the process of building an identifiable and unique employer identity, and the employer brand as a concept of the firm that differentiates it from its competitors.”
Hieronimus et al.	2005	“For a company to exploit its brand effectively when it fishes for talent, it must think of recruits as customers, use sophisticated marketing analysis to identify its key rivals, determine which corporate attributes matter most to specific types of recruits, and understand how best to reach them.“
Grobe	2006	„Employer Branding kennzeichnet den Managementprozess der identitätsorientierten, strategischen und operativen Führung von Arbeitgebermarken. Es umfasst den außen- und innengerichteten Prozess der Planung, Koordination und Kontrolle aller Aktivitäten und Gestaltungsparameter der Arbeitgebermarke sowie die funktionsübergreifende Integration dieses Prozesses in den Managementprozess der Unternehmensmarkenführung.“
Petkovic	2007	„Employer Branding umfasst alle Entscheidungen, welche die Planung, Gestaltung, Führung und Kontrolle einer Arbeitgebermarke sowie der entsprechenden Marketingmaßnahmen betreffen mit dem Ziel, die umworbenen Fach- und Führungskräfte präferenzwirksam (Employer-of-Choice) zu beeinflussen.“

Tabelle 2 „Definitionen des Employer Branding“ Eigene Darstellung nach Stotz und Wedel (2009, S. 9):

4.3.2 Ziele des Employer Brandings

Nachdem die verschiedensten Begriffsdefinitionen dargestellt sind, werden in diesem Abschnitt die unterschiedlichen Ziele des Employer Brandings dargestellt.

Das übergeordnete Hauptziel des Employer Brandings ist immer das Erschaffen einer ArbeitgeberInnenmarke (vgl. Kriegler 2018, S. 27). Als Ausgangspunkt definiert Kriegler ein Unternehmen als ArbeitgeberInnenmarke, wenn bei den relevanten Bezugsgruppen ein einheitliches Vorstellungsbild von ihm (dem Unternehmen Anm.) als Arbeitgeber vorherrscht (vgl. Kriegler 2018, S. 27).

Kremmel und von Walter (2016) betonen dabei in ihrer Publikation die beiden Ziele: „*Rekrutierungsziele*“ und „*Psychographische Markenziele*“.

Rekrutierungsziele beschreiben in diesem Zusammenhang die individuelle Arbeitssuche – und bezieht sich auf die Qualität und Quantität der Bewerbungen (vgl. Kremmel, von Walter 2016, S. 12).

Psychographische Merkmale zeigen auf, wie ArbeitgeberInnen von deren Zielgruppen bewertet bzw. beurteilt werden. Faktoren für diese Bewertungen sind Merkmale wie die Attraktivität, das Image und die Bekanntheit der ArbeitgeberInnen oder der Unternehmen (vgl. Kremmel, von Walter 2016, S. 13).

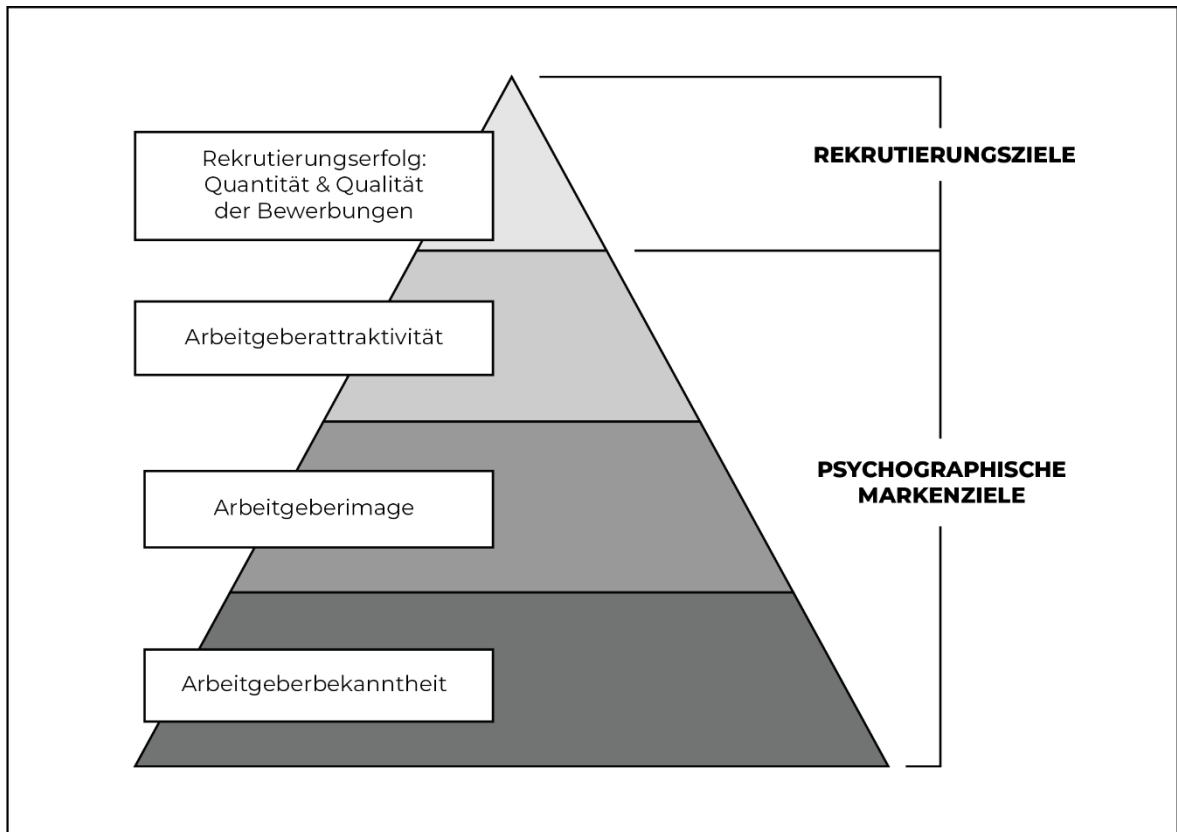


Abbildung 7: Zielpyramide des Employer Brandings. Eigene Darstellung nach Kremmel, von Walter 2016, S. 13).

Wie in Anlehnung zur Abbildung 7 Zielpyramide des Employer Brandings verdeutlicht, ist die Erreichung der Rekrutierungsziele, direkt mit den psychographischen Markenzielen verbunden. Der erste wichtige Faktor der Zielerreichung ist es, Bekanntheit bei der Zielgruppe zu erlangen, denn egal wie großartig ein Unternehmen auch sein mag, ohne die Aufmerksamkeit oder Brandawareness, wird kein Mensch von ihm (dem Unternehmen Anm.) erfahren (vgl. Kremmel, von Walter 2016, S. 13).

Ein angestrebter Rekrutierungserfolg kann erst dann eintreten, wenn der/die ArbeitgeberIn auf Basis des durch strategische Kommunikationsmaßnahmen übermittelten ArbeitgeberInnenimages, durch die Zielgruppe als attraktiv wahrgenommen wird. Der Rekrutierungserfolg resultiert demnach in Quantität und Qualität der eingetroffenen Bewerbungsunterlagen von BewerberInnen (vgl. Kremmel, von Walter 2016, S. 13).

4.3.3 Kriterien des Employer Brandings

Employer Branding beschreibt die gelebte Unternehmensphilosophie, mit dem Ziel, als attraktive/r ArbeitgeberIn wahrgenommen zu werden. Wichtig für die Erreichung dieses Zieles, sind wie in Abbildung 8 zu sehen, folgende Dimensionen: (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 13 und Great Place To Work Institute).

Glaubwürdigkeit: Ist geprägt durch offene Kommunikation und kompetentes sowie integriertes Führungsverhalten. Das bedeutet konkret, dass Führungskräfte den MitarbeiterInnen, anvisierte Unternehmenspläne sowie -ziele deutlich und transparent kommunizieren und auf etwaige Fragen, Vorschläge oder Bedenken seitens der MitarbeiterInnen eingehen. (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 13 und Great Place To Work Institute).

Respekt: Bezieht sich auf Förderung und Anerkennung der MitarbeiterInnen. Das kann in Form von Schulungen oder ähnlichen Weiterbildungsmaßnahmen ausgedrückt werden. Weiters kann es auch durch die Einbindung der MitarbeiterInnen in Unternehmensangelegenheiten wirksam gemacht werden. (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 13 und Great Place To Work Institute).

Fairness: Ein fair agierendes Unternehmen teilt neben dem Arbeitsaufwand auch seine Erfolge mit den MitarbeiterInnen und vergütet die erbrachte Leistung in Form von Wertschätzung. Dies kann sich durch monetäre Sonderleistungen widerspiegeln oder auch zum Beispiel durch Beförderungen und der Ausweitung von Verantwortlichkeiten. Ein weiterer Faktor ist, dass MitarbeiterInnen stets gerecht behandelt werden und keine subjektiven Bevorzugungen oder Diskriminierungen seitens der Geschäftsführung ausgelebt werden. (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 13 und Great Place To Work Institute).

Die Dimensionen Stolz umfasst die Beziehung zwischen operativen Tätigkeiten von MitarbeiterInnen an ihrem Arbeitsplatz. So kann zum Beispiel von einem Individuum Stolz für getätigte Leistung empfunden werden – das gilt sowohl für Mitarbeitende als auch für die Geschäftsführung. Vervollständigt werden diese Dimensionen durch die Entstehung von Teamgeist, zum Beispiel in Form von Authentizität und

wertschätzender sowie freundlicher Arbeitsatmosphäre (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 13 und Great Place To Work Institute).

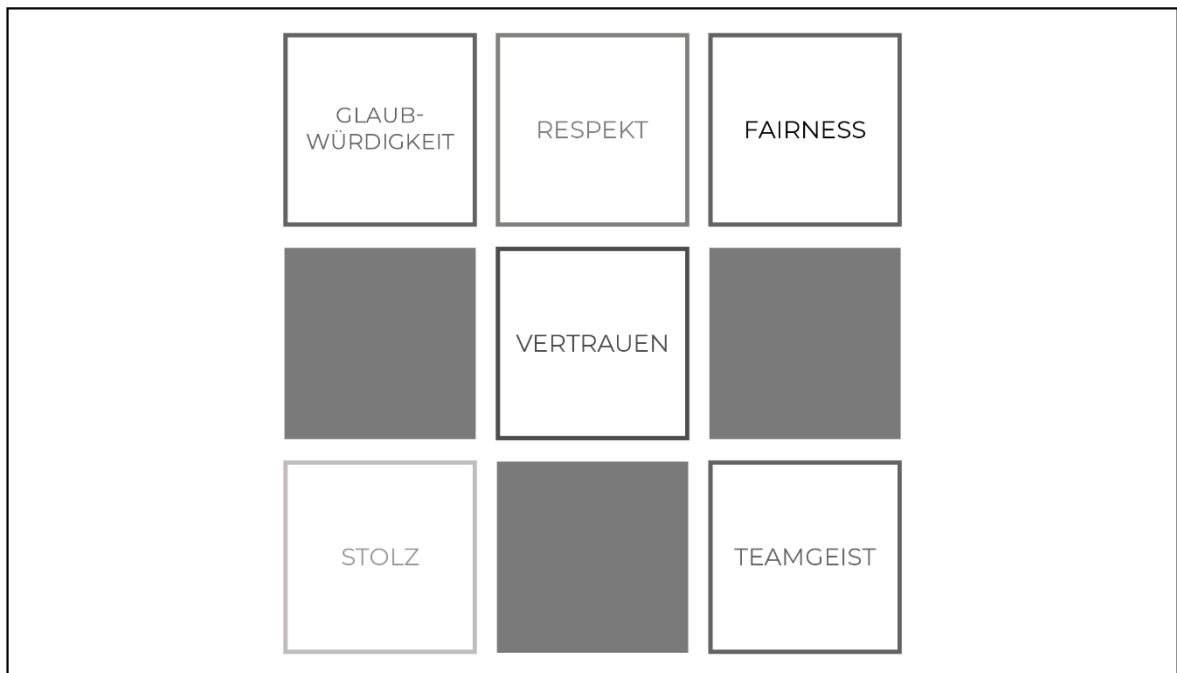


Abbildung 8: Kriterien des Employer Brandings. Eigene Darstellung nach Great Place To Work Institute.

4.4 Employer Branding Kommunikation

Bei der Employer Branding Kommunikation geht es darum, den Bezugsgruppen die ArbeitgeberInnenpositionierung zu vermitteln. Ziel ist es dabei, die ArbeitgeberInnenmarke bekanntzumachen und ein gewünschtes ArbeitgeberInnenimage zu transportieren. Aus diesem Grund können mehrere kommunikative TouchPoints geschaffen werden, um die unterschiedlichen Zielgruppen in den verschiedensten Phasen der ArbeitgeberInnensuche zu erreichen und zu beeinflussen (vgl. Kremmel, von Walter 2016, S. 169).

Das Gesamtbild einer ArbeitgeberInnenmarke bildet sich durch das treffsichere Zusammenspiel aller durchgeführten strategischen Kommunikationsmaßnahmen in den unterschiedlichsten Kommunikationskanälen (vgl. Kriegler 2018, S. 246).

Kriegler (2018) unterscheidet in diesem Zusammenhang fünf zentrale Kommunikationsdisziplinen:

Klassische Medienangebote: Darunter zählen Maßnahmen wie klassische Werbung in Form von Printanzeigen, Audiomedien wie Radio, Audiovisuelle Medien wie TV; oder aber auch klassische Plakate (vgl. Kriegler 2018, S. 246).

Digitale Medien: Beinhaltet alle Kommunikationsmaßnahmen in der digitalen Welt. Dazu zählen zum Beispiel mobile Anwendungen, Banner, Online-Spiele aber auch das für diese Arbeit wichtigste Medium: Social Media (vgl. Kriegler 2018, S. 246).

Dialog: Bezieht sich auf alle kommunikativen Mittel zur direkten Ansprache der Zielgruppen. Sowohl analog als auch digital. Hierzu zählen zum Beispiel unter anderem Social Media, Telesales und Direktwerbung (vgl. Kriegler 2018, S. 246).

Live: Dazu gehört klassisches Eventmarketing, aber auch Messen sowie Firmenveranstaltungen. (vgl. Kriegler 2018, S. 247).

Public Relations: Umfasst die klassische Medienarbeit bzw. Öffentlichkeitsarbeit sowie das Lobbyieren mit meinungs- sowie gesetzgebenden Instanzen (vgl. Kriegler 2018, S. 247).

Unabhängig vom Kommunikationskanal, münden alle Maßnahmen in dem Ziel der Positionierung und Etablierung einer starken ArbeitgeberInnenmarke. In den neunziger Jahren, als das Brandbuilding noch nicht state of the art war, wurde hier oft der Begriff der „integrierten Kommunikation“ dafür verwendet (vgl. Kriegler 2018, S. 247).

Bruhn (2014) definiert integrierte Kommunikation wie folgt:

„Integrierte Kommunikation ist ein strategischer und operativer Prozess der Analyse, Planung, Durchführung und Kontrolle, der darauf ausgerichtet ist, aus den differenzierten Quellen der internen und externen Kommunikation von Unternehmen eine Einheit herzustellen, um ein für die Zielgruppen der Kommunikation konsistentes Erscheinungsbild des Unternehmens bzw. eines Bezugsobjektes der Kommunikation zu vermitteln.“ (Bruhn 2014, S. 38).

Die Kommunikation im Employer Branding lässt sich demnach also von zwei unterschiedlichen Blickwinkeln aus betrachten. Zum einen gibt es das interne Employer Branding und zum anderen das externe Employer Branding (vgl. Stotz, Wedel 2009, S.10).

4.4.1 Internes Employer Branding

Sofern sich ein Unternehmen die Aufgabe stellt, eine attraktive Employer Brand zu kreieren, sollte zunächst darauf geachtet werden, einen internen Blick ins eigene Unternehmen zu werfen. Denn bevor man die ArbeitgeberInnenmarke nach außen trägt, sollte im ersten Schritt unternehmensintern evaluiert werden, wie die ArbeitgeberInnenmarke von den eigenen MitarbeiterInnen wahrgenommen wird (vgl. Mrozek 2009, S. 33).

Der Hauptfokus beim internen Employer Branding besteht darin, die ArbeitgeberInnenmarke von „innen heraus“ zu positionieren und eine Basis dafür zu schaffen, dass sich Mitarbeitende mit dem Unternehmen identifizieren und somit die Grundlage für eine starke MitarbeiterInnenbindung zu erzeugen (vgl. Petrov 2022, S. 82). Es geht darum, die ArbeitgeberInnenmarke durch alle Bereiche des Unternehmens spürbar zu machen und so die Zusammenarbeit zu stärken (vgl. Heider-Winter 2014, S. 155).

Das interne Employer Branding umfasst MitarbeiterInnen-bezogene und organisatorische Aspekte - vom Onboarding bei Neurekrutierungen, über die Bindung von im Unternehmen bestehenden MitarbeiterInnen bis hin zum Unternehmensaustritt. Außerdem sind hier auch Themen wie die MitarbeiterInnenführung mitinbegriffen (vgl. Stotz, Wedel 2009, S.11).

Je besser es einem Unternehmen in diesem Zusammenhang gelingt, das Nutzenversprechen an ihre MitarbeiterInnen zu kommunizieren und im täglichen Arbeitsleben umzusetzen, desto höher stehen die Chancen, dass die ArbeitgeberInnenmarke als glaubwürdig wahrgenommen wird. Dies erlaubt dem Unternehmen, in der Öffentlichkeit als erfolgreiche/r ArbeitgeberIn aufzutreten (vgl. Heider-Winter 2014, S. 155).

Diese von den MitarbeiterInnen als positiv wahrgenommenen Eigenschaften eines Unternehmens, resultieren in der ersten Basis zur ersten Umsetzung einer Employer Brand (vgl. Mrozek 2009, S. 33).

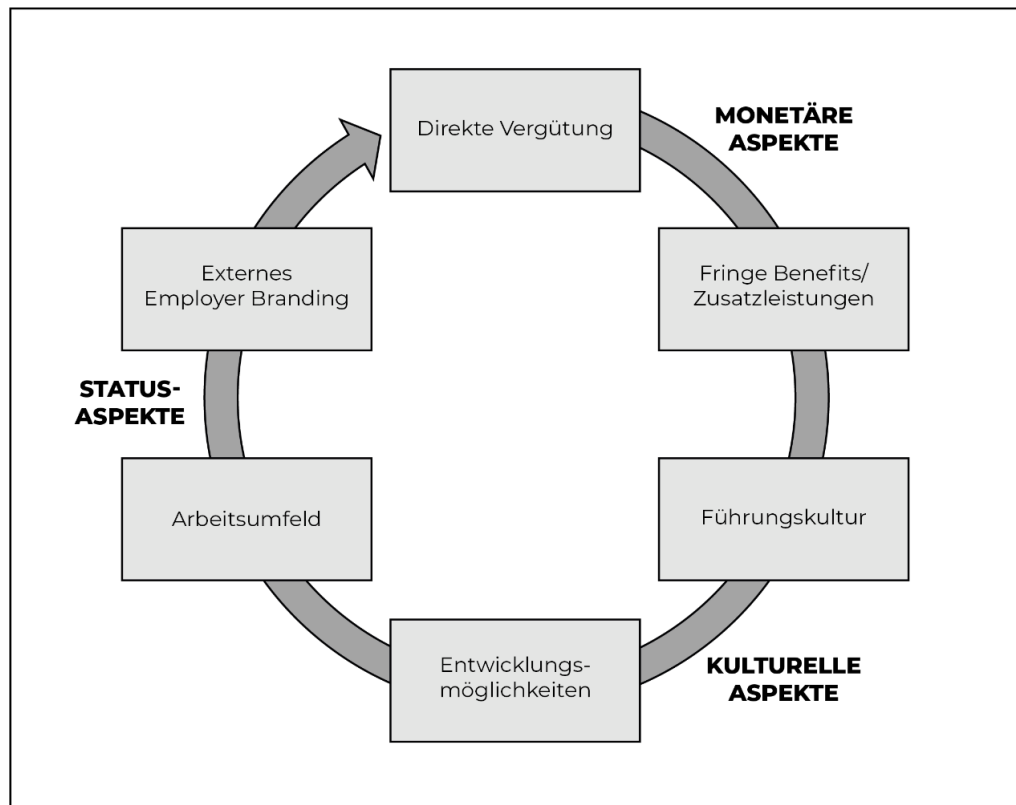


Abbildung 9: Aspekte von Employer Branding. Eigene Darstellung nach Schuhmacher, Geschwill 2014, S.40.

4.4.2 Externes Employer Branding

Sofern die interne Employer Brand im Unternehmen und bei den MitarbeiterInnen etabliert wurde, können im nächsten Schritt die externen Employer Branding Bemühungen zu tragen kommen. Das externe Employer Branding umfasst all jene Maßnahmen, die im Sinne der unternehmerischen Markenbildung strategisch und geplant nach außen kommuniziert werden, mit dem Ziel, eine Arbeitgeber-Innenmarke zu kreieren (vgl. Petrov 2022, S. 93f).

Dieser externe Employer Branding Prozess konzentriert sich verstärkt darauf, ein positives und authentisches Unternehmensimage, mittels kommunikativer Botschaft

nach außen zu transportieren. Ziel dabei ist es, neue und talentierte MitarbeiterInnen für ein Unternehmen zu begeistern – um aus dieser Begeisterung neue Bewerbungen zu lukrieren (vgl. Heider-Winter 2014, S. 181).

Für die Übermittlung einer starken und vertrauenswürdigen Employer Brand ist es dabei essenziell, dass diese extern kommunizierte Botschaft, mit den internen Kommunikationsmaßnahmen übereinstimmen. Auch hier ist der Faktor Bekanntheitsgrad des Unternehmens eine Grundvoraussetzung, um von außen als attraktive ArbeitgeberInnenmarke wahrgenommen werden zu können (vgl. Mrozek 2009, S. 57).

Unternehmen, die der anvisierten Zielgruppe nicht bekannt sind, haben hier einen spürbaren Wettbewerbsnachteil, sich als attraktive/r ArbeitgeberIn in den Köpfen der Bezugspersonen zu positionieren. Der geringere Bekanntheitsgrad erschwert es, in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden, auch wenn sie (die Unternehmen Anm.) in ihren Branchen oder Sparten möglicherweise durchaus bekannt und erfolgreich sind (vgl. Stotz, Wedel 2009, S.11).

Abbildung 10 zeigt dabei mögliche externe Berührungspunkte der Zielgruppe mit der Employer Brand auf.

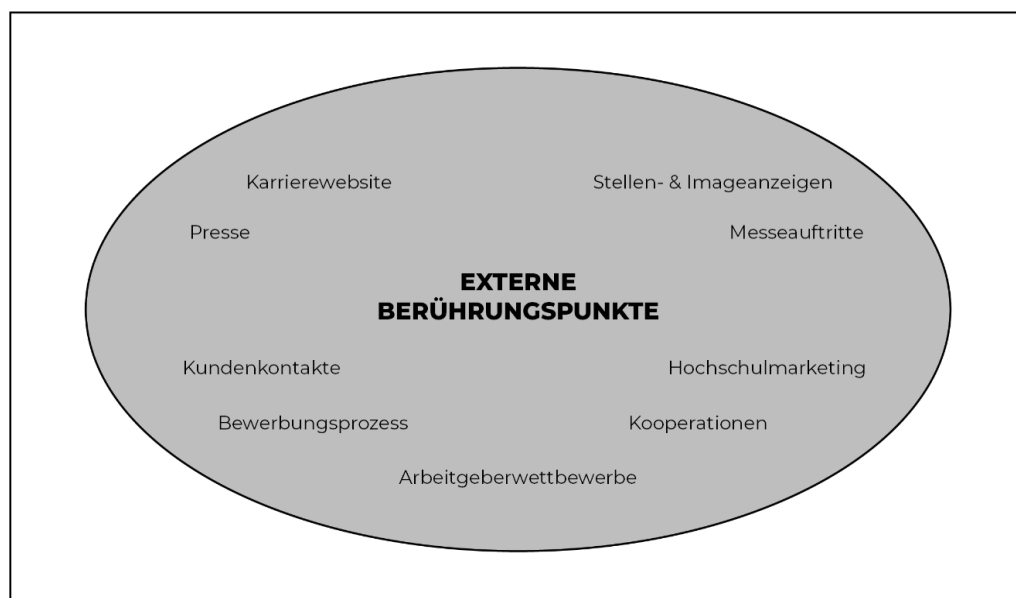


Abbildung 10: Externe Berührungspunkte mit der Employer Brand. Eigene Darstellung nach Mrozek 2009, S. 58.

4.4.3 Employer Value Proposition

Die Employer Value Proposition kann als das Wertversprechen verstanden werden, das vom Unternehmen an die MitarbeiterInnen gegeben wird. Sie stellt die Positionierung am Markt klar, in dem sie versucht aufzuzeigen, warum sich ArbeitnehmerInnen beziehungsweise KandidatInnen für ein bestimmtes Unternehmen entscheiden sollten und nicht für ein mitbewerbendes Unternehmen. In diesem Punkt ist es wichtig zu unterscheiden, dass es hier auf die kulturellen Aspekte eines Unternehmens ankommt und weniger auf die finanziellen Vergütungen (vgl. Petrov 2022, S. 45).

Sie bildet das zentrale Stück der ArbeitgeberInnenpositionierung und kann dabei helfen, sich als ArbeitgeberIn klar zu positionieren und dadurch deutlich vom Wettbewerb zu differenzieren (vgl. Heider-Winter 2014, S. 19).

Bei der Employer Value Proposition geht es also um die wirksame Kommunikation der unternehmenseigenen Attraktivitätsfaktoren sowie dessen (des Unternehmens Anm.) Employer Branding Ziele im Sinne der personalpolitischen Bemühungen zur MitarbeiterInnenrekrutierung und -bindung (vgl. Stotz, Wedel 2009, S. 103).

In der Literatur gibt es zu dem Begriff jedoch einige Uneinigkeit. Manche sprechen von der Employee Value Proposition, andere wiederum von einer Engagement Value Proposition. Sie alle meinen jedoch dasselbe – das einzigartige Angebot, das ein Unternehmen an seine MitarbeiterInnen oder BewerberInnen macht, um sich als glaubwürdige/r ArbeitgeberIn zu positionieren und sich vom Wettbewerb abzugrenzen (vgl. Kriegler 2018, S. 158).

Durch die hohe Glaubwürdigkeit, die der Employer Value Proposition zugeschrieben wird, findet sie unternehmensintern oft breite Akzeptanz. Das gilt sowohl für MitarbeiterInnen wie auch für Führungskräfte (vgl. Heider-Winter 2014, S. 19).

Starkes Commitment zwischen MitarbeiterInnen und einem Unternehmen kann dann entstehen, wenn die durch das Employer Branding kommunizierte Employer Value Proposition bei MitarbeiterInnen oder InteressentInnen eine emotionale

Bindung zum Unternehmen hervorruft und sich diese im Laufe der verbrachten Zeit im Unternehmen sukzessive verstärkt (vgl. Schuhmacher, Geschwill 2014, S. 20).

4.5 Fazit Employer Branding

Employer Branding, oder die Bildung einer ArbeitgeberInnenmarke ist ein wichtiger Prozess eines Unternehmens, zur Schaffung eines positiven Images, um am Markt als attraktive/r ArbeitgeberIn wahrgenommen werden zu können. Das gilt sowohl nach innen wie auch nach außen.

Das Hauptziel beim Employer Branding ist die Erschaffung und Etablierung einer Marke. Ein einheitliches Erscheinungsbild soll dazu beitragen, bei den anzusprechenden Zielgruppen als attraktive/r ArbeitgeberIn wahrgenommen zu werden. Dadurch soll es gelingen, die Rekrutierung von neuen, talentierten ArbeitnehmerInnen zu erleichtern. Außerdem wird anvisiert, die Bindung sowie die generelle Zufriedenheit von MitarbeiterInnen im Unternehmen zu steigern und dadurch die Fluktuation von Arbeitskräften zu minimieren.

Die Positionierung der Kommunikationsbotschaften enthält unter anderem die Artikulierung der Wertversprechen (Employer Value Proposition) eines Unternehmens an die MitarbeiterInnen. Wichtige Faktoren zur Erreichung der gesetzten Ziele des Employer Brandings sind beispielsweise die Miteinbeziehung der MitarbeiterInnen als MarkenbotschafterInnen sowie die Entwicklung von MitarbeiterInnenbenefits, die in die positive Markenwahrnehmung des Unternehmens einfließen können.

Employer Branding scheint ein wertvolles Tool zu sein, talentierte MitarbeiterInnen anzuziehen und an Unternehmen zu binden. In der Theorie eignet sich Employer Branding zur Steigerung der MitarbeiterInnenzufriedenheit und kann dadurch positiven Einfluss auf die Unternehmensleistung haben.

5 Social Media Employer Branding

Ein zentraler Kommunikationskanal im Employer Branding sind die Social Media. Diese digitale Form der Kommunikation ist mittlerweile seit bereits über einem Jahrzehnt ein etablierter Teil der Fachdebatten im Bereich des Employer Brandings. Während einige Unternehmen sich dieser Kommunikationsform euphorisch annahmen, schlossen sich andere aus der Angst heraus, etwas zu verpassen, dem Medium an. Daraus resultierte in der Praxis teilweise eine strategielose Nutzung der sozialen Medien im Kontext der Etablierung einer attraktiven Employer Brand. Social Media ist längst kein Hype mehr, sondern viel mehr ein bereits stark verankerter und etablierter Teil im Marketingmix (vgl. Kriegler 2018, S. 279ff).

Im nächsten Punkt werden die fünf Phasen, sowie einige Erfolgsfaktoren des Social Media Employer Brandings vorgestellt.

5.1 Die fünf Phasen des Social Media Employer Brandings

Eine mögliche Umsetzung, Social Media im Employer Branding effektiv zu gestalten, ist das 5E-Modell von Kriegler (2018). Dieses Modell ermöglicht es Unternehmen, gezielt durch die verschiedenen Phasen der Social Media Kommunikation zu manövrieren. Dieses 5E-Modell besteht aus den Elementen: Explore, Elaborate, Enable, Establish und Enter (vgl. Kriegler 2018, S. 286).

Die erste Phase bei der Etablierung einer Social Media Employer Branding Strategie im 5E-Modell ist Explore. Hier geht es in erster Instanz darum, sich ein Bild über mögliche Themen und damit verbundene Erwartungen der Zielgruppe zu verschaffen. Durch eine detaillierte Analyse können sowohl relevante Kanäle, mehrwertbringende Themen sowie die richtige Tonalität für einen professionellen Social Media Auftritt eines Unternehmens ausgeforscht werden (vgl. Kriegler 2018, S. 288).

Im nächsten Schritt geht es um Elaborate. Auf Basis der in Phase eins eruierten Analyse, geht es nun um die Festlegung einer maßgeschneiderten Kommunikationsstrategie zur Erreichung definierter Unternehmensziele. Der Fokus liegt hier auf die gezielte Erregung von positiver Aufmerksamkeit für das Unternehmen. Zum Beispiel durch die Kommunikation von hilfreichen Informationen zum/zur ArbeitgeberIn (vgl. Kriegler 2018, S. 288).

Phase Nummer drei heißt Enable. Wie im Verlauf dieser Arbeit bereits erwähnt, kann eine gelungene Kommunikation nach außen zur Glaubwürdigkeit eines Unternehmens beitragen. Auf Social Media haben Unternehmen die Möglichkeit, „die Menschen“ im Unternehmen zu Wort kommen zu lassen und über ihre Erfahrungen zu berichten. Die Enable Phase zielt darauf ab, organisationsintern Social Media Kompetenzen zu vermitteln. Das bedeutet konkret, MitarbeiterInnen Richtlinien und Regeln für die Nutzung von Social Networks zur Verfügung zu stellen. Auch eigene Workshops können dabei helfen, MitarbeiterInnen der Organisation darin zu unterstützen, das Unternehmen authentisch und positiv in der Öffentlichkeit zu repräsentieren (vgl. Kriegler 2018, S. 289).

Der nächste Punkt im 5E-Modell lautet Establish. In diesem Abschnitt wird versucht, eine relevante Fanbase auf den verschiedenen Social Media Kanälen aufzubauen und die unterschiedlichen Zielgruppen auf die Unternehmensseiten zu leiten. Dieses Ziel kann durch weitere Medienanalyse zum Zwecke der Themenfindung unterstützt werden. Durch Engagement in Form von Kommentaren oder Diskussionen auf relevante Beiträge von anderen Unternehmensseiten, kann es gelingen, interessierte NutzerInnen auf die eigene Unternehmensseiten zu lotsen. Weiters kann die Ausarbeitung eines themenorientierten Redaktionsplanes dabei helfen, die Relevanz zu erhöhen und so einen strukturierten und professionellen Unternehmensauftritt auf Social Networks unterstützen (vgl. Kriegler 2018, S. 290f).

Wenn diese vorhergegangenen vier Phasen erarbeitet sind, sind die relevanten Themen und auch Kanäle, auf denen sich die Zielgruppe befindet, ausgeforscht und eine Strategie zur Ansprache erstellt. Der nächste Schritt in diesem 5E-Modell ist Enter. Hier wird das Ziel verfolgt, auf interaktive Art, einen wechselseitig reziproken Dialogprozess mit der Zielgruppe anzutreiben, um den Aufbau einer attraktiven

Employer Brand zu unterstützen. Hier können auch unternehmensinterne MitarbeiterInnen zu MarkenbotschafterInnen erkoren werden, die sich auf Social Media als VertreterInnen der Unternehmensmarke präsentieren und die Kommunikation vorantreiben. Um in diesem Zusammenhang die Übersicht über die kommunikativen Tätigkeiten auf Social Media zu behalten, gibt es auch die Möglichkeit, diese Aktivitäten kontinuierlich zu monitoren und entsprechende reportings darüber zu erstellen (vgl. Kriegler 2018, S. 292f).

5.2 Erfolgsfaktoren des Social Media Employer Brandings

Im Zuge dieser theoretischen Aufarbeitung wurde aufgezeigt, wie das moderne Employer Branding durch aktive Social Media Nutzung unterstützt und vertieft werden kann. Wie in Phase Enter, des 5E-Modells beschrieben, kann individuelle Dialogführung dabei helfen, eine attraktive ArbeitgeberInnenmarke umzusetzen. Im folgenden Abschnitt wird darauf eingegangen, welche konkreten Erfolgsfaktoren in der Social Media Employer Branding Kommunikation eingesetzt werden können (vgl. Weber 2012, S. 58).

5.2.1 Glaubwürdigkeit und Authentizität

Glaubwürdigkeit und Authentizität in der Kommunikation (intern wie auch extern) sind zwei wichtige Säulen der Erfolgsfaktoren im Social Media Employer Branding – auch wenn diese Faktoren im Sinne einer messbaren Evaluierung nur schwer in tatsächlichen Zahlen zu fassen sind (vgl. Weber 2012, S. 58).

Unternehmen haben durch den Einsatz von Social Media Kommunikation die Möglichkeit, Glaubwürdigkeit und Authentizität ihrer Employer Brand zu vermitteln, in dem sie in erster Linie die eigenen MitarbeiterInnen als KommunikatorInnen von arbeitgeberInnenmarken-bezogenen Inhalten einbeziehen (vgl. Schulten et al. 2012, S. 37).

Entschließt sich also ein Unternehmen dazu, die unterschiedlichen Bereiche eines Unternehmens auf Social Media darzustellen, kann dieses Vorhaben besonders glaubwürdig dargestellt werden, wenn die unternehmensinternen MitarbeiterInnen in einem Video darüber berichten. Authentizität spielt hier eine große Rolle, denn künstlich wirkendes Marketing-Wording wird von der anvisierten Social Media Zielgruppe abgelehnt (vgl. Weber 2012, S. 59).

Vertrauen ist ein wichtiger Aspekt, um ein positives Unternehmensimage aufzubauen beziehungsweise zu halten. Denn eine von außen positiv wahrgenommene Unternehmensreputation kann dabei helfen, dass sich potenzielle MitarbeiterInnen für ein Unternehmen interessieren, oder eben nicht (vgl. Schulten et al. 2012, S. 39).

5.2.2 Emotionalisierung und Alleinstellung

Wie in Punkt 4.2.1 dieser Arbeit bereits angesprochen, kann es gelingen, die Identifikation mit einer Employer Brand, durch gezielte emotionalisierte Kommunikation zu steigern. Bei dieser Art der Kommunikation geht es weniger darum, die zu kommunizierenden Themen in einer professionellen Unternehmens-Tonalität anzubringen, sondern vielmehr darum, ein beinahe amikales Verhältnis zwischen SenderInnen und EmpfängerInnen zu erzeugen und dadurch die ArbeitgeberInnenmarke in der öffentlichen Wahrnehmung zu vermenschlichen. So kann es auch gelingen, ohne eine tatsächliche Preisgabe von Unternehmens-Informationen eine hohe Interaktion auf den Social Media Kanälen zu erzeugen (vgl. Schulten et al. 2012, S. 159).

5.2.3 Zielgruppenansprache

Ein wichtiger Erfolgsfaktor im Social Media Employer Branding ist die Auswahl der verschiedenen Kommunikationskanäle im breiten Social Media Spektrum. Denn unterschiedliche Kanäle bedienen unterschiedliche Zielgruppen. Diese Zielgruppen können nach den verschiedensten Aspekten ihrer Qualifizierung für einen zu

besetzenden Posten differenziert werden – zum Beispiel nach StudentInnen, Trainees, Junior oder auch Senior Positionen (vgl. Weber 2012, S. 60).

Kennt ein Unternehmen seine Zielgruppen, können diese gezielt und effektiv mit den gewünschten Werbebotschaften targetiert und angesprochen werden. Netzwerken, wie zum Beispiel dem META Konzern, zu denen auch Facebook und Instagram gehören, sei es nämlich möglich mit Hilfe von großen Datensätzen der NutzerInnen, herauszufinden, welche Werbebotschaften zu welchem Zeitpunkt, an welchem Tag der Woche besonders wirksam von der Zielgruppe angenommen werden (vgl. Zuboff, 2019 S. 304f.).

Dieses Wissen zur gezielten Ansprache der definierten Zielgruppe, kann von Unternehmen zur effizienteren Ansprache auf den Sozialen Netzwerken genutzt werden.

5.2.4 Kontinuität und Konsistenz

Ein weiterer essenzieller Faktor in der Erstellung einer attraktiven Employer Brand, ist die Vermittlung von Kontinuität und Konsistenz in der Social Media Kommunikation eines Unternehmens. In der praktischen Umsetzung der Innen- sowie Außenkommunikation ist darauf zu achten, dass ein konsistentes und einheitliches Erscheinungsbild der Employer Brand auf sämtlichen TouchPoints gewährleistet wird. Das betrifft unter anderem Elemente des Corporate Designs wie zum Beispiel Farben, Logos, Fonts (Schriftarten Anm.), aber weiter auch inhaltliche Positionierungen wie Slogans, Tonalität und Kernbotschaften. Die Sicherstellung einer konsistenten Kommunikation kann dabei helfen, Widersprüche in der individuellen Wahrnehmung der ArbeitgeberInnenmarke auf Seiten der Zielgruppen zu minimieren. Für die Social Media Kommunikation bedeutet das, dass durch die Orientierung an dem Corporate Design, ein Wiedererkennungseffekt erzielt werden kann (vgl. Weber 2012, S. 38 u 63).

Der Aufbau einer Employer Brand braucht Zeit, deshalb ist Kontinuität in der Social Media Kommunikation von hoher Bedeutung (vgl. Baumgarth 2008, S. 27). Es braucht kontinuierliche Wiederholungen der Kommunikationsbotschaften, um sich

in der Erinnerung der definierten Zielgruppe zu verankern und die Employer Brand nachhaltig mental verfügbar zu machen (vgl. Weber 2012, S. 38).

5.3 Fazit Social Media Employer Branding Theorie

Im Kapitel Social Media Employer Branding wurde gezeigt, dass sich der Einsatz von sozialen Medien in der Employer Branding Kommunikation als etabliertes Tool darstellt, um qualifizierte MitarbeiterInnen anzuziehen und zu binden. Soziale Netzwerke bieten Unternehmen die Möglichkeit, direkt mit potenziellen BewerberInnen in Verbindung zu treten und ihre Unternehmenswerte und -vorteile in gewünschter Form darzustellen.

Ein besonders hervorzuhebender Vorteil am Einsatz von Social Media im Employer Branding ist, dass auf den diversen Kanälen auch unterschiedliche Zielgruppen, mit verschiedenen Botschaften und Content Formaten angesprochen werden können. Um die gewünschten Zielgruppen online zu erreichen, gibt es jedoch mehrere Erfolgsfaktoren, die es zu beachten gilt.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass der Einsatz von Social Media im Employer Branding eine effektive Methode darstellt, eine authentische ArbeitgeberInnenmarke zu etablieren, die auf eine spezifische Zielgruppe ausgerichtet ist und durch Emotionalisierung und Kontinuität Vertrauen fördern kann. Dabei gilt es darauf zu achten, dass die Employer Brand authentisch ist und keine falschen Versprechungen gemacht werden. Dies gilt vor allem vor dem Hintergrund eines wachsenden Bewusstseins für die Bedeutung von online geteilten MitarbeiterInnenerfahrungen auf diversen ArbeitgeberInnenbewertungsplattformen.

6 Empirischer Teil

Im folgenden Teil dieser Masterarbeit wird nach der bereits theoretisch erfolgten Auseinandersetzung der Themenfelder, auf die empirische Untersuchung näher eingegangen. Es werden zunächst die Erhebungsmethodik sowie die Auswertungsmethode erläutert, bevor die Auswertung der erhobenen Daten präsentiert wird.

6.1 Beschreibung der Methode

Zur Beantwortung der Forschungsfragen, wird in dieser Arbeit auf die Methode des qualitativen, leitfadenzentrierten ExpertInneninterviews gesetzt. Als Experte beziehungsweise Expertin gilt eine Person, wenn sie in seiner/ihrer Disziplin über das notwendige Spezialwissen verfügt (vgl. Bogner et al. 2014, S. 9).

Die Fragen für diese ExpertInneninterviews wurden anhand der im Laufe dieser Masterarbeit vorangegangenen Literaturforschung abgeleitet. Das Ziel dieser ExpertInneninterviews liegt in der Erhebung des fundierten Sachwissens, der zu befragenden Personen bezüglich des Forschungsthemas (vgl. Bogner et al. 2014, S. 24).

Die Interviews finden auf zwei verschiedenen Durchführungsarten statt. Wenn terminlich beziehungsweise örtlich möglich, werden persönlich geführte Face-to-Face Einzelgespräche geführt. Ansonsten finden die Interviews digital via Online-Videocalls statt. Das leitfadenzentrierte ExpertInneninterview bietet in der Erhebung im Zuge dieser Arbeit mehrere Vorteile. Zum einen erlaubt es den ExpertInnen die Fragen frei zu beantworten, da die Fragen, im Gegensatz zu quantitativen Fragebögen, offen formuliert werden. Zum anderen können auch ad hoc weitere Fragen ergänzend hinzugefügt werden, falls es das Interview verlangt (vgl. Braunecker 2021, S. 34). Insgesamt wurden für diesen Leitfaden 16 Interviewfragen definiert. Der gesamte Interviewleitfaden ist im Anhang dieser Arbeit zu finden.

6.1.1 Ablauf der Interviews

Wie bereits in Punkt 6.1 dieser Arbeit erwähnt, wurde zur Beantwortung der Forschungsfragen die Methode des leitfadenzentrierten ExpertInneninterviews gewählt. Es wurden im Vorhinein 16 offene Fragen definiert. Die Interviews wurden in folgende Phasen in Anlehnung nach Reinders (2022) untergliedert:

In der ersten Phase, der Einstiegsphase kommt es zu einer kurzen Vorstellung des Verfassers der Arbeit und Basisinformationen über die Ziele und Hintergründe der Forschung. In dieser Phase hat das Interview noch nicht tatsächlich begonnen. Es geht darum, die Situation zu lockern und eine möglichst angenehme Gesprächssituation für alle Beteiligten zu schaffen, denn es ist nicht unüblich, dass sich Interviewer und ExpertInnen vor dem Interview noch nicht kannten. In diesem Einleitungsabschnitt wurde auch die mündliche Bestätigung zur Aufzeichnung der Interviews eingeholt (vgl. Reinders 2022, S. 217f.).

In der zweiten Phase, der Aufwärm-Phase geht es darum, das Interview in die Richtung der eigentlichen Thematik zu lenken. Hier wurde mit der auditiven Aufzeichnung des Gespräches begonnen. Inhaltlich bezieht sich dieser Teil des Interviews darauf, dass sich die ExpertInnen vorstellen, Einblicke zu ihrer Person geben und darauf eingehen, welche Rolle sie in ihrem Unternehmen bekleiden (vgl. Reinders 2022, S. 217f.).

Die Hauptphase des leitfadenzentrierten Interviews nimmt den größten Teil des Gespräches ein. Hier werden die Fragen, mit der die Forschungsfragen dieser Arbeit beantwortet werden sollen, gestellt. Die ExpertInnen haben die Möglichkeit, diese Fragen frei und ausgiebig zu beantworten. In dieser Phase besteht auch die Möglichkeit für Ad-hoc Fragen seitens der Interviewführenden Person, sollte es die Situation verlangen (vgl. Reinders 2022, S. 217f.).

Die Ausstiegsphase signalisiert das bevorstehende Ende des ExpertInneninterviews. In dieser Phase wird das Gespräch aufgelockert, in dem den Befragten angeboten wird, noch persönliche Themen anzusprechen, die sie im Zusammenhang mit dem Interview noch stellen wollen. Im Anschluss kann es sich

auch nach Abschalten der Aufzeichnung noch ergeben, dass es zu interessanten Gesprächen kommt. (vgl. Reinders 2022, S. 217f.).

6.1.2 Forschungsfragen

Durch den Einsatz der qualitativen und leitfadenzentrierten ExpertInneninterviews soll der theoretische Teil dieser Masterarbeit den Aussagen der ExpertInnen gegenübergestellt werden und somit einen signifikanten Beitrag zur Beantwortung der untenstehenden Forschungsfragen leisten.

Forschungsfrage 1:

Welchen Beitrag kann Digital Employer Branding auf Social Media zur Außenwahrnehmung der ArbeitgeberInnenmarke für österreichische FinanzdienstleisterInnen leisten?

Forschungsfrage 2:

Welche speziellen Anwendungsfunktionen von Social Media Plattformen können im Digital Employer Branding Prozess in der österreichischen Finanzbranche eingesetzt werden?

6.1.3 Vorstellung ExpertInnen-InterviewpartnerInnen

Die Auswahl der ExpertInnen im Zuge dieser Interviews fiel auf Personen, die in der österreichischen Finanzdienstleistungsbranche tätig sind. Konkret wurden ExpertInnen gesucht, die in Führungspositionen sind und oder im Marketingbereich ihrer Unternehmen tätig sind. Sie sollten fundierte Einblicke in die strategischen Employer Branding Maßnahmen ihrer Unternehmen haben und über ein theoretisches Hintergrundwissen zu diesem Thema verfügen. Diese Arbeit verfolgt das Ziel, den situativen Status Quo der Branche im Employer Branding auf Social Media zu erfassen, daher ist es keine Voraussetzung, dass es bisweilen zu aktiven, operativen Maßnahmen in deren Organisationen gekommen ist.

Um ExpertInnen mit den oben beschriebenen Voraussetzungen für diese Masterarbeit ausfindig zu machen, wurden zuerst Personen aus dem eigenen Netzwerk des Verfassers dieser Arbeit angefragt. In diesem ersten Schritt der persönlichen Kontaktaufnahme, konnten zwei Interviewpartner gewonnen werden, inklusiver Terminvereinbarung.

Eine weitere Person wurde auf Instagram per Privatnachricht kontaktiert. Auch diese Anfrage wurde binnen kürzester Zeit mit positiver Antwort bestätigt. Ein Interviewtermin konnte für die Folgewoche fixiert werden.

Im Laufe der Recherche nach geeigneten ExpertInnen, wurden getätigte Anfragen auch abgesagt. Eine Absage erfolgte, da der vermeintliche Experte Zweifel bezüglich inhaltlicher Kompetenz zu dem Thema äußerte. Zwei weitere schriftliche Anfragen an ExpertInnen blieben gänzlich unbeantwortet, auch nach wiederholten Versuchen der Kontaktaufnahme.

Ein weiteres Interview konnte durch erneute Befragung und daraus resultierenden Inputs, im eigenen Netzwerk generiert werden.

Drei weitere ExpertInnen konnten über Kaltakquise auf dem Businessnetzwerk LinkedIn für das Interview gewonnen werden.

Dadurch konnten insgesamt sieben ExpertInnen für die Interviews rekrutiert werden. Alle TeilnehmerInnen haben sich freiwillig dazu bereit erklärt, die Interviews kostenfrei und ohne Gegenleistungen durchzuführen. Diese Gespräche konnten durchwegs rasch terminisiert und durchgeführt werden. Vier Interviews wurden persönlich, Face-to-Face umgesetzt und drei fanden über computergestützte Videocalls statt. In Tabelle 3 folgt eine Übersicht zu den ExpertInnen.

ExpertIn	Rolle im Unternehmen	Unternehmen	Datum
ExpertIn 1 (I1)	Geschäftsführung	Asset Management Unternehmen	29.06.2023
ExpertIn 2 (I2)	Geschäftsführung	Asset Management Unternehmen	03.07.2023
ExpertIn 3 (I3)	Geschäftsführung	Finanzberatungs-Unternehmen	05.07.2023
ExpertIn 4 (I4)	Vorstand	Asset Management Unternehmen	06.07.2023
ExpertIn 5 (I5)	Geschäftsführung	Finanzberatungs-Unternehmen	13.07.2023
ExpertIn 6 (I6)	Leitung EU-Ausschuss	Fachgruppe FinanzdienstleisterInnen	21.07.2023
ExpertIn 7 (I7)	Regionalleitung	Bank	25.07.2023

Tabelle 3: ExpertInnen InterviewpartnerInnen. Eigene Darstellung.

Nach mündlicher sowie schriftlicher Zustimmung bezüglich Verarbeitung der Informationen im Rahmen dieser Masterarbeit, wurden die Gespräche im Audioformat, mit Hilfe von Mobiltelefonsprachmemo-Applikationen aufgezeichnet. Alle personenbezogenen Daten beziehungsweise Informationen zu den Unternehmen werden im Zuge dieser Arbeit anonymisiert behandelt.

Die Interviews wurden im Anschluss darauf transkribiert und anhand der qualitativen Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet. Dafür mussten relevante Aussagen paraphrasiert, generalisiert und mit Hilfe einer Kodierung kategorisiert werden. Details zur genauen Auswertung befinden sich im nächsten Abschnitt dieser Arbeit.

6.1.4 Inhaltsanalyse nach Mayring

Die im leitfadenzentrierten, qualitativen ExpertInneninterview erhobenen Daten werden anhand der Inhaltsanalyse nach Mayring ausgewertet.

Die Inhaltsanalyse versucht, die Kommunikation systematisch zu analysieren. Dabei geht sie (die Inhaltsanalyse Anm.) systematisch und regelbasiert vor, mit dem Ziel, Rückschlüsse auf definierte Punkte der Kommunikation ziehen zu können (vgl. Mayring 2010, S. 13).

Dafür müssen die durchgeführten ExpertInneninterviews transkribiert werden. Dabei wird darauf geachtet, dass Worte im Dialekt eingedeutscht werden. Sprechpausen werden als [...] angeführt und auch auffällige Gesprächssituationen wie Räuspern oder Lachen werden schriftlich festgehalten (vgl. Mayring 2010, S. 55).

Für die weitere Bearbeitung werden diese anschließend anonymisiert. Als nächstes folgt eine Paraphrasierung. Das bedeutet, dass alle irrelevanten Passagen aus dem Text gestrichen werden. Danach werden die Paraphrasen generalisiert, bevor sie im nächsten Schritt reduziert werden. Bei der Reduktion werden bedeutungsähnliche oder -gleiche Paraphrasen gestrichen. Im Anschluss werden aus dem erhobenen Material Kategorien gebildet (vgl. Mayring 2010, S. 70ff).

Mayring (2010) empfiehlt den genauen Ablauf der Inhaltsanalyse wie folgt:

Nachdem im ersten Schritt bestimmt wird, welche Form des Materials zur weiteren Analyse bestimmt wird, sollte die Entstehungssituation, wie in Punkt 6.1.3 dieser Arbeit umgesetzt, näher beschrieben werden. Danach wird darauf eingegangen, in welcher Form das auszuwertende Material vorliegt – in dieser Arbeit handelt es sich um das Transkript. Sobald die Formalitäten und Hintergründe des Erhebungsmaterials beschrieben sind, wird mit der Erläuterung der Analyse fortgefahren, bevor es im nächsten Schritt darum geht, sich theoriegestützt der Forschungsfragen zu nähern. Im sechsten Schritt der Inhaltsanalyse nach Mayring (2010) wird die Analysetechnik bestimmt. Im Zuge dieser Arbeit wird dafür die Zusammenfassung

gewählt, dabei werden Inhalte so reduziert, dass der wesentliche Kern erhalten bleibt. Weiters wird der Ablauf festgelegt und Kategorien gebildet. Im nächsten Schritt werden die zu bearbeitenden Analyseeinheiten bestimmt. Punkt acht des Ablaufmodells empfiehlt:

- Analyse nach Ablaufmodell anhand des Kategoriensystems
- Rücküberprüfung der Kategorien
- Wenn notwendig, erneuter Durchlauf des Materials

Zu guter Letzt, werden die Ergebnisse unter Einhaltung der Gütekriterien, in Richtung der definierten Forschungsfragen interpretiert und ausgewertet (vgl. Mayring 2010, S. 56 ff.).

Gütekriterien

Da der Wissenschaft zur Auswertung qualitativer Daten kein standardisiertes Prozedere zur Verfügung steht ist es umso wichtiger, dass nachvollziehbar und transparent dargestellt wird, wie es zu den Interpretationen der ausgewerteten Daten kommt (vgl. Bogner et al. 2014, S. 93).

In diesem Zusammenhang präsentieren Bogner et. al (2014) unter anderem folgende Punkte, die dabei helfen, die wissenschaftliche Güte des Forschungsprozesses zu gewährleisten:

- Der Verlauf des Forschungsprozesses sowie Entscheidungen, die am Weg getroffen wurden, sollten offengelegt werden
- Es sollte nachvollziehbar sein, ob die Forschungsfrage umfassend bearbeitet werden konnte
- Es muss offengelegt werden, warum welche Art der ExpertInneninterviews gewählt wurde
- Anzahl und untersuchungsrelevante Charakteristika der befragten ExpertInnen müssen, unter Einhaltung der Anonymität, offengelegt werden
- Es muss offengelegt werden, welche Erfahrungen im Laufe der Kontaktaufnahme mit den ExpertInnen gemacht wurden

- Etwaige Absagen von ExpertInnen oder nicht zustande gekommene Interviews sollten ebenso dokumentiert werden
- Interviewleitfaden sowie Transkription sollten vorgelegt werden (vgl. Bogner et al. 2014, S. 93 f.).

6.2 Auswertung & Interpretation der erhobenen ExpertInnen-Interviewdaten

Im Rahmen dieser Masterarbeit wurden insgesamt sieben ExpertInneninterviews durchgeführt. Ziel dabei ist es, die Forschungsfragen anhand der in Kapitel 6.1 beschriebenen Methode zu beantworten.

Im ersten Schritt wurden dabei die in den ExpertInneninterviews erhobenen, relevanten Aussagen paraphrasiert, generalisiert und in insgesamt zehn induktiv ausgearbeiteten Kategorien zugeteilt. Das Categoriesystem wurde nach den wie in Tabelle 4 (Kategoriensystem) dargestellten Kodierregeln ausgearbeitet. Nach ca. 50% der Analyse, wurden die Kategorienrücküberprüft. Dabei konnten geringfügige Adaptionen in Form von Kategoriezusammenführungen vorgenommen werden.

Abk.	Kategorienname	Kodierregel	Definition	Beispiel
K1	Ziele	Informationen, welche Ziele verfolgt werden.	Welche Ziele verfolgt Employer Branding?	Im Employer Branding bemühen sich Unternehmen, sich als attraktive Arbeitgeber zu positionieren, um qualifizierte MitarbeiterInnen zu rekrutieren, die sich dem Unternehmen langfristig binden und es an Freunde oder Bekannte weiterempfehlen.
K2	Dimensionen der Attraktivität	Informationen, welche Faktoren einen attraktiven Arbeitsplatz ausmachen.	Was macht einen attraktiven Arbeitsplatz aus?	Die Attraktivität einer Employer Brand wird nicht allein durch monetäre Vergütungen bestimmt. Es geht darum, eine Beziehung zu den MitarbeiterInnen aufzubauen. Dass man ihnen selbstständige Arbeitsbereiche übergibt sowie Zusatzleistungen wie medizinische Unterstützung und gesundheitsfördernde Maßnahmen zur Verfügung stellt.
K3	Plattformauswahl	Informationen über Auswahl von Social Media Plattformen.	Social Media Plattformspezifische Informationen.	Die Plattformauswahl richtet sich nach der anvisierten Zielgruppe. Instagram eignet sich, um jüngere Personengruppen anzusprechen. Es werden verschiedene Funktionen auf Social Media Plattformen genutzt, um Informationen und Einblicke des Alltagsgeschäfts zu übermitteln. Auf Instagram sind das zum Beispiel Stories, Karussell Postings und Reels. Professionelle Inhalte mit Business-Bezug werden eher auf LinkedIn gepostet, während Instagram für spontanen und schnelllebigen Content eingesetzt wird.

Abk.	Kategorienname	Kodierregel	Definition	Beispiel
K4	Content Themen	Informationen zu umgesetzten Themen.	Welche Content Themen werden genutzt?	Setzen auf Content Themen wie weltweite, soziale Charity Aktivitäten, Geschäftsaktivitäten sowie qualitativ anspruchsvolle Produkte.
K5	Herausforderungen & Risiken	Bezug zu Herausforderungen & Risiken.	Welche Herausforderungen und Risiken gibt es im Zusammenhang mit der Nutzung von Social Media im Employer Branding?	Contentproduktion auf Social Media verlangt nach höherer Regelmäßigkeit in der Erstellung als bei klassischen Mediengattungen. Dafür braucht es professionelles Personal. Risiko, dass irrelevante Inhalte ohne Mehrwert für die BetrachterInnen produziert werden und diese daraufhin dem Account entfolgen.
K6	Learnings & Erfahrungen	Beispiele, welche Erfahrungen & Learnings gemacht wurden.	Welche Learnings & Erfahrungen wurden gemacht?	Unternehmen können in relativ kurzer Zeit auf Social Media, positives feedback und zahlreiche neue Follower generieren.
K7	Operative Umsetzung	Einblicke in die Verwaltung der Social Media Kanäle.	Wie wird Social Media in der Praxis umgesetzt?	Social Media Mitarbeiter wurde eingestellt. Zusätzlich unterstützt Agentur mit Contentproduktion.

Abk.	Kategorienname	Kodierregel	Definition	Beispiel
K8	Gründe für die Integration von Social Media	Informationen, warum Social Media genutzt wird.	Warum wurde Social Media integriert?	Aufgrund des sich ändernden Mediennutzungsverhaltens, werden verstärkt digitale Medien eingesetzt.
K9	Chancen	Einblicke welche Chancen in Social Media gesehen werden.	Welche Vorteile bietet Social Media im Employer Branding?	Social Media bietet die Chance, die Sichtbarkeit zu erhöhen und Botschaften zugänglich an ein breites Publikum zu kommunizieren.
K10	Erfolgsfaktoren	Informationen, worauf es bei erfolgreicher Social Media Nutzung ankommt.	Was sind wichtige Faktoren für erfolgreiche Social Media Aktivitäten?	Authentizität und Ehrlichkeit sind ausschlaggebend für den Erfolg auf Social Media. Ebenso wichtig sind Regelmäßigkeit und Konstanz in der Kommunikation. Wiedererkennungswert ist entscheidend, um von der Zielgruppe wahrgenommen werden zu können.

Tabelle 4: Kategoriensystem. Eigene Darstellung.

Die folgende Tabelle 5 gibt einen Überblick über die Ergebnisse der im Laufe dieser Arbeit geführten ExpertInneninterviews. Zur einfacheren visuellen Aufbereitung werden die wichtigsten Aussagen aller Interviews in Bulletpoints tabellarisch und nach Kategorien dargestellt.

Abk.	Kategorie name	Ergebnisse
K1	Ziele	<ul style="list-style-type: none"> - Positionierung des Unternehmens als attraktive/r ArbeitgeberIn - Rekrutierung und Bindung qualifizierter MitarbeiterInnen und junger Talente - Positive Weiterempfehlung des Arbeitsplatzes an persönliches Umfeld - Bekanntheit mit Wiedererkennungswert für Unternehmen schaffen - Aufbau von positivem Image bei relevanten Zielgruppen - positives Employer Brand Image soll sich positiv auf Kundenzufriedenheit auswirken - Interesse für Berufszweig auf emotionale Weise zu wecken - Identifizierung der MitarbeiterInnen mit Employer Brand
K2	Dimensionen der Attraktivität	<ul style="list-style-type: none"> - Wird nicht alleine durch monetäre Vergütung bestimmt - Beziehungsaufbau zu MitarbeiterInnen durch persönliche Wertschätzung - Bereitstellung diverser Zusatzangebote - Stolze MarkenbotschafterInnen tragen zur Glaubwürdigkeit von starker Employer Brand bei - Klare Kernwerte der Unternehmenskultur - Moderne Arbeitsbedingungen, wie Flexibilität am Arbeitsplatz und modernes Arbeitsmaterial
K3	Plattform-auswahl	<p>Genutzte Funktionen & Content Formate</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bildpostings, Karussell Postings, Videobeiträge, Stories, Reels, Stellenangebote, Podcasts, Veranstaltungsfeatures <p>Genutzte Plattformen</p> <ul style="list-style-type: none"> - LinkedIn - Metaplattformen (Instagram, Facebook) - Xing

		<ul style="list-style-type: none"> - TikTok - YouTube - Spotify <p>Plattformauswahl hängt stark von Zielgruppe und inhaltlicher Thematik des Contents ab.</p> <p>Inhaltsdimensionen</p> <ul style="list-style-type: none"> - LinkedIn für detaillierteren, professionellen Inhalt mit Businessbezug - Instagram für einfachen, schnelllebigen Content und Blick hinter die Kulissen des Alltags, Inhaltsrelevante Unterhaltung - Facebook nicht eindeutig zuzuordnen - YouTube und Spotify für längeren Video/Audio Content geeignet
K4	Content Themen	<ul style="list-style-type: none"> - Veranstaltungen (Soziale Aktivitäten, Firmenfeiern, Klausuren, diverse Events usw.) - Mitarbeiter, die ihre Erfahrungen im Unternehmen schildern - Unternehmenserfolge wie Auszeichnungen und gewonnene Preise
K5	Herausforderungen & Risiken	<p>Risiko</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kommunikationsfehler, ungewollte Verstöße gegen Gesetzesvorschriften - Falsche Darstellung oder Versprechungen der Unternehmensmarke werden entlarvt - Shitstorm <p>Herausforderungen</p> <ul style="list-style-type: none"> - Branche ohne physisches Produkt verlangt Einfallsreichtum und Kreativität in der Contentproduktion - Bearbeitungsintensive Contenterstellung - Verlangt nach professionellem Personal - Geringe Aufmerksamkeitsspanne des Publikums - Inhalte schnell fassbar darzustellen - Content regelmäßig und konstant auf hohem Qualitätsniveau zu halten
K6	Learnings & Erfahrungen	<ul style="list-style-type: none"> - Positives, persönliches Feedback von Partnern, Followern und Mitbewerbern

K7	Operative Umsetzung	<ul style="list-style-type: none"> - Versuch, definierte Ziele mittels Contentplänen umzusetzen - Zusammenarbeit von internem Personal und externen Agenturen - Publikation der Beiträge erfolgt nach definierten Freigabeprozessen und der Einhaltung der Gesetzeskonformität - Bereitstellung diverser Weiterbildungsprogramme für MitarbeiterInnen im Social Media Bereich
K8	Gründe für die Integration von Social Media	<ul style="list-style-type: none"> - Anpassung an Mediennutzungsverhalten der relevanten Zielgruppen - Erhöhung der Reichweite und Awareness - Vergleichsweise kostengünstiges Medium - Steigerung der Kommunikationseffizienz
K9	Chancen	<ul style="list-style-type: none"> - Kostengünstige Attraktivierung der Employer Brand - Erhöhte Reichweite, Sichtbarkeit und schnelle Kommunikation mit unterschiedlichen Zielgruppen - Verbesserte Verhandlungsposition und Geschäftszuwächse - Dynamische Kommunikationsstrategie Anpassung möglich
K10	Erfolgsfaktoren	<ul style="list-style-type: none"> - Authentizität und Ehrlichkeit - Regelmäßigkeit und Kontinuität der Beitragsintervalle - Wiederholungen der Kommunikationsbotschaften - Einhaltung der hohen Beitragsqualität (Inhaltlich, sowie Produktionsqualität) - Wiedererkennungswert der Marke (Tonalität, Visuelle Elemente) - Gründliche Planung und Umsetzung - Einbindung von MitarbeiterInnen als Co-AutorInnen und Reichweite zu erhöhen - Schnelle kognitive Verarbeitung des Contents beim Zielpublikum - Evaluierung der getätigten Kommunikationsinhalte

Tabelle 5: Ergebnisse der ExpertInneninterviews. Eigene Darstellung.

Im folgenden Abschnitt dieser Arbeit wird näher auf die wichtigsten Ergebnisse aus den sieben durchgeführten ExpertInneninterviews eingegangen.

6.2.1 Ziele des Employer Brandings

Ziel bei den befragten ExpertInnen im Social Media Employer Branding ist vor allem die Positionierung des eigenen Unternehmens als attraktive/n ArbeitgeberIn. Dabei wird versucht, junge, talentierte sowie qualifizierte MitarbeiterInnen zu rekrutieren und diese langfristig an das Unternehmen zu binden. Ein Indikator der erfolgreichen Umsetzung dieser Vorhaben, ist die persönliche Weiterempfehlung des Arbeitsplatzes der MitarbeiterInnen im privaten Umfeld (vgl. I1 2023, Z. 16-20).

Gleichzeitig verfolgen befragte Unternehmen das Ziel, einen klaren Wiedererkennungswert für die ArbeitgeberInnenmarke zu schaffen, um dadurch mehr Bekanntheit zu erzielen (vgl. I3 2023, Z. 556-557).

Es wird das Ziel verfolgt auf emotionale Weise, Interesse für die Finanzdienstleistungsbranche zu wecken. Erfolgreiches Employer Branding sollte so umgesetzt werden, dass sich MitarbeiterInnen mit ihren Unternehmen identifizieren und dadurch eine tiefe Verbindung hergestellt werden kann (vgl. I7 2023, Z. 17-22. vgl. I6 2023, Z. 203-207. vgl. I3 2023, Z. 325-327).

„(...) das Schönste ist, wenn du viele Fahnenträger hast, weil dann weißt du, du hast viel richtig gemacht. Dass es stolze Leute gibt, die im Unternehmen sind, wo du stolz sein kannst, dass es diese Marke gibt. Stolz auf die Firma ist, quasi. Und dann macht er das auch gerne (...)“ (I3 2023, Z. 325-327).

Ein weiteres Ziel des Employer Brandings auf Social Media ist es, dass sich ein positives Unternehmens Image, neben der Rekrutierung und Bindung neuer Talente, auch positiv auf die Kundenzufriedenheit auswirkt. Im Idealfall unterstützt Employer Branding auf Social Media den Aufbau einer positiven Unternehmenswahrnehmung bei allen relevanten Zielgruppen (vgl. I3 2023, Z. 557-559).

6.2.2 Dimensionen der Attraktivität

Die Attraktivität eines Arbeitsplatzes wird nicht ausschließlich durch monetäre Vergütung bestimmt. Der Beziehungsaufbau zu den MitarbeiterInnen spielt in diesem Zusammenhang eine entscheidende Rolle. Wertschätzung sowie Möglichkeiten der persönlichen Entfaltung wurden hier als zentrale Faktoren genannt. Neben dem Gehalt wurde die Bereitstellung diverser Zusatzangebote als zusätzliche Attraktivitätsfaktoren betont, um die Bindung zwischen MitarbeiterInnen und Unternehmen zu fördern (vgl. I7 2023, Z. 32-41. vgl. I1 2023, Z. 20-30).

MitarbeiterInnen, die ihre Unternehmen als stolze MarkenbotschafterInnen nach außen repräsentieren, werden ebenfalls als wichtige Elemente eines attraktiven Arbeitsplatzes betont. Wenn jemand stolz darauf ist, ein wichtiger Teil des Unternehmens zu sein und das auf authentische Weise nach außen kommuniziert, kann das maßgeblich zur Glaubwürdigkeit einer attraktiven Employer Brand beitragen (vgl. I3 2023, Z. 325-327).

Das Vorleben von klaren Kernwerten in der Unternehmenskultur wurde ebenso als wichtiger Faktor der Attraktivität einer Employer Brand identifiziert. In den ExpertInneninterviews wurde auch die Wichtigkeit von modernen Arbeitsbedingungen betont. Dazu gehören zum Beispiel die Bereitstellung moderner Arbeitsgeräte und -materialien sowie Flexibilität am Arbeitsplatz, die es den MitarbeiterInnen ermöglicht, die Arbeit an persönliche Lebensumstände anzupassen. Damit soll vor allem die Attraktivität eines Arbeitsplatzes für ein jüngeres Zielpublikum gesteigert werden (vgl. I4 2023, Z. 15-17. vgl. I7 2023, Z. 32-41).

6.2.3 Plattformauswahl

Genutzte Plattformen

Für die Employer Branding Kommunikation auf Social Media setzen die befragten ExpertInnen auf eine breite Auswahl an unterschiedlichen Plattformen. Einige Unternehmen nutzen einen breiten Mix an diversen Kanälen, während andere nur

bis zu zwei Plattformen nutzen, um ihre Botschaften zu verbreiten (vgl. I1 2023, Z. 39-40. vgl. I4 2023, Z. 39).

Dabei hängt die Wahl der genutzten Social Media Plattformen stark vom anzusprechenden Zielpublikum ab. Gerade in der Welt der Finanzdienstleistungsbranche wird besonderer Wert darauf gelegt sicherzustellen, unterschiedliche Plattformen für verschiedene Zielgruppenansprachen zu verwenden (vgl. I1 2023, Z. 94-99. vgl. I6 2023, Z. 128-132).

Die im Laufe aller sieben Interviews insgesamt genannten und verwendeten Social Media Plattformen lauten:

- Die Metaplattformen Instagram und Facebook
- LinkedIn
- TikTok
- YouTube
- Spotify
- Xing

(vgl. I1-I7)

Hier ist es wichtig festzuhalten, dass es sich lediglich um eine Momentaufnahme handelt. Die Beliebtheit der einzelnen Plattformen am Markt verhält sich sehr dynamisch. Vor ein paar Jahren war Facebook noch die beliebteste Plattform am Markt. Aktuell bevorzugen einige der befragten Unternehmen Instagram oder auch TikTok für die Verbreitung von Content, der von der Zielgruppe schnell verarbeitbar ist (vgl. I3 2023, Z. 84-89).

Bei den Business Netzwerken hat ein Unternehmen ebenso die Dynamik der Plattformbeliebtheit betont. Während Xing an Beliebtheit einbüßt, findet LinkedIn immer mehr Anklang (vgl. I7 2023, Z. 54-57).

Inhaltsdimensionen

Dabei werden die inhaltlichen Dimensionen der zu kommunizierenden Botschaften ebenso auf die Wahl der Plattform differenziert. Konkret bedeutet das, dass sich

unterschiedliche Plattformen zur Verbreitung unterschiedlicher Themenschwerpunkte eignen.

„Business Content bin ich eher auf der LinkedIn Seite und alles, was diese spontanen Geschichten sind, diese schnelllebigen Geschichten eher auf der Instagram Seite“ (I1 2023, Z. 107-108).

Mehrere Unternehmen betonen, LinkedIn sei dazu geeignet, um detaillierte Fachinformationen der Finanzbranche auf komplexe Weise zu kommunizieren. Instagram hingegen wird vorzugsweise für kurzweilige und visuell dominierte Darstellungen einfach verarbeitbarer Themen eingesetzt (vgl. I4 2023, Z. 55-57. vgl. I5 2023, Z. 129-131).

Darüber hinaus erwähnte ein Unternehmen, LinkedIn zur Identifizierung relevanter Marktdynamiken einzusetzen. Dabei wurde auch die Pflege eines professionellen Berufsnetzwerkes hervorgehoben (vgl. I7 2023, Z. 88-98).

Über die Aufbereitung und Umsetzung dieser Inhalte gibt es jedoch sehr unterschiedliche Herangehensweisen unter den interviewten ExpertInnen aus der Finanzbranche. Während die einen behaupten, es sei dringend notwendig, den auszuspielenden Content je nach Zielgruppe und Plattform extra und einzeln aufzubereiten, wird das von anderen Marktteilnehmern differenziert betrachtet.

„Ich muss eigentlich drei unterschiedliche Contents produzieren, in Wirklichkeit, für diese Zielgruppe, die ich anspreche. Also eher den lustigen, unterhaltsamen Content für TikTok. Da konvertieren wir sehr gut. Bisschen mit mehr, aber trotzdem lustig, aber trotzdem mit mehr Inhalt: Instagram, da konvertierst du auch sehr gut, weil diese Zielgruppe, was wir bespielen ist sehr stark Instagramlastig. Facebook ist schwierig zum Bespielen“ (I3 2023, Z. 92-96).

„Ich finde, man muss jetzt nicht so extrem machen, dass man jetzt in jedem Kanal was anderes postet. Wenn man jetzt sag ich einmal schon Content hat und das auf Instagram gepostet hat, kann man das vielleicht noch anpassen für LinkedIn, aber es muss jetzt nicht unbedingt anders sein“ (I2 2023, 94-96).

Genutzte Funktionen & Content Formate:

Wichtig für die Verbreitung der Inhalte, neben der bereits erwähnten Inhaltsdimension der kommunizierten Botschaften, sowie der im nächsten Punkt dieser Arbeit angesprochenen Content Themen, sind die genutzten Content Formate. Also auf welche Art diese Inhalte aufbereitet werden, zum Beispiel per Foto oder Video. Und welche spezifischen Social Media Funktionen dafür genutzt werden.

Alle der in den Interviews befragten Unternehmen nutzen verschiedene Funktionen, die die diversen Social Media Plattformen zur Verfügung stellen. Häufig genannt wurden die Instagramfunktionen Fotopostings (Einzelfotos und Karussellpostings Anm.), die Kurzformvideofunktion Reels, und Stories. Ein Unternehmen hat auch angegeben, die Jobausschreibungs-Funktion auf LinkedIn zu nutzen, um neue MitarbeiterInnen zu finden (vgl. I1 2023, Z. 78-83. vgl. I3 2023, Z. 121. vgl. I4 2023, Z. 47-48).

„Also wir machen eigentlich tagtäglich Stories und nehmen da unsere Zuschauer sag ich jetzt mal mit in die Praxis. Da die Praxis ja sehr wichtig ist, also die sollen ja auch wissen, was bei uns tagtäglich passiert. Vor allem bei den Kundengesprächen nehmen wir sie mit. (...) Und Reels auch natürlich. Also Kurzvideos, Kurzclips (...) wo du eben ganz schnell und ganz kurz Informationen bekommst.“ (I2 2023, Z. 61-69).

„Wir nutzen von den Veranstaltungsfeatures bis hin zu Videos sehr vieles. Wir nutzen es sehr umfangreich, aber definitiv am besten kommen Bilder oder Videos an. (...) Das ist interaktiv. Das darf nicht zu lang und auch nicht zu kurz sein“ (I5 2023, Z.91-93).

6.2.4 Content Themen

Der folgende Punkt liefert wertvolle Einblicke darüber, welche Content Themen von den befragten Unternehmen auf Social Media bevorzugt kommuniziert werden, um sich als attraktive ArbeitgeberInnen zu positionieren.

Ein beliebtes Thema bei den befragten Unternehmen sind Veranstaltungen. Hier werden sowohl Firmenfeiern als auch soziale Aktivitäten hervorgehoben. Die Kommunikation solcher Events auf Social Media gibt potenziellen BewerberInnen einen Einblick hinter die Kulissen der Unternehmen und kann so ein Gefühl der Zugehörigkeit vermitteln. Es macht also den Eindruck eines aktiven und attraktiven Arbeitsumfelds, in dem das gemeinschaftliche Teamgefüge betont wird (vgl. I1, 2023, Z. 67-71. vgl. I7 2023, 69-73).

„In Wahrheit geht es hier darum. Fotos zu zeigen, die von Events, Kundenevents, Mitarbeiterklausuren und die werden hier geteilt. Es geht hier nicht um eine Produktplatzierung. Es geht hier nicht um irgendwelche strategischen, geschäftspolitische Neuigkeiten zu teilen, sondern es geht mehr darum, Fotos zu teilen, Eindrücke zu teilen, von internen und externen Veranstaltungen“ (I7 2023, Z. 69-73).

Ein wichtiges Thema ist die direkte Einbindung von MitarbeiterInnen in die Employer Branding Kommunikation, die ihre persönlich erlebten Erfahrungen aus erster Hand mit dem Publikum teilen. Dadurch wird Glaubwürdigkeit und ein Zugehörigkeitsgefühl demonstriert. Damit wird das große Ziel verfolgt, als attraktive/r ArbeitgeberIn in der Öffentlichkeit wahrgenommen zu werden (vgl. I1 2023, Z. 68-71).

„Wir versuchen auch Mitarbeitervideos darzustellen oder zu präsentieren, die erzählen, wie sie zu uns gekommen sind, wie ihrer Meinung nach das Leben in unserer Company ist“ (I1 2023, Z. 247-249).

Außerdem wurde auch die Bedeutung von Unternehmenserfolgen betont. Die Darstellung von Awards oder unternehmerischen Erfolgen unterstreichen die Kompetenz des Unternehmens, was wiederum die Attraktivität der Employer Brand erhöhen kann (vgl. I4 2023, 134-137.)

6.2.5 Herausforderungen & Risiken

Herausforderungen

Bei der Integration von Social Media Kommunikation in die Employer Branding Strategie treten bei mehreren Unternehmen regelmäßig Herausforderungen auf. Eine Herausforderung, die häufig erwähnt wurde, ist, dass es in der Darstellung einer Employer Brand in der Finanzbranche keine physischen Produkte zu kommunizieren gibt. Des Weiteren verlangt die sinkende Aufmerksamkeitsspanne des Zielpublikums auf Social Media, nach schneller Fassbarkeit der übermittelten Inhalte. Aus diesem Grund braucht es erhöhte Kreativität und Einfallsreichtum in der Contentproduktion (vgl. I4 2023, Z. 145. vgl. I4 2023, Z.166-173).

Wir in der Finanzdienstleistung haben das Thema, dass wir keine Produkte an sich haben, die du angreifen kannst. Du verkaufst ja Lösungen, du verkaufst Ideen, Konzepte, whatever. Oder einfach nur gescheides Reden, wie toll, welche Zinsen, aber (...) catcht dich ja nicht. Ganz ehrlich jetzt. Wer mag Versicherungen? Kein Mensch! (...) Also musst du ja den Content so designen, dass das irgendwie lustig, aber trotzdem prägnant ist“ (I3 2023, Z. 204-210).

Außerdem wird die Contentproduktion auf Social Media als wesentlich herausfordernder empfunden, als es bei klassischen Medienproduktionen wie zum Beispiel Print der Fall ist. Als Grund dafür wurde die häufigeren Produktionsintervalle für Social Media Content genannt. Um diese Herausforderungen gerecht zu werden, braucht es professionelles Personal, das dafür sorgt, dass laufend neuer Content produziert wird (vgl. I4 2023, Z. 91-96).

In diesem Zusammenhang ist eine weitere Herausforderung, dass wenn Content produziert und vertrieben wird, dies auch regelmäßig und sich wiederholend geschehen sollte. Dabei ist auch darauf zu achten, dass sowohl die inhaltliche, aber auch die Produktionsqualität stetig und über einen langen Zeitraum auf einem hohen Niveau beständig bleiben sollte, um bei den Zielgruppen weiter als attraktiv zu gelten (vgl. I5 2023, Z. 240-246. vgl. I7 2023, Z. 134-137).

Risiken

Wenn es Unternehmen gelingt, sich personell so aufzustellen, dass sie die regelmäßige Contentproduktion gewährleisten können, kann es auch in diesem Zusammenhang zu auftretenden Risiken in der Social Media Kommunikation kommen. Ein Risiko, das von knapp 30% der Befragten erwähnt wurde, ist das mögliche Aufkommen von Shitstorms oder negativer Resonanz der Öffentlichkeit. Dieses Szenario wäre denkbar, wenn es Unternehmen nicht gelingt, die Regelmäßigkeit der veröffentlichten Inhalte zu gewährleisten, oder gar unüberlegte beziehungsweise unpopuläre Meinungen nach außen zu kommunizieren und deswegen bei den anvisierten Zielgruppen in Ungnade zu fallen (vgl. I7 2023, 222-229. vgl. I3 2023, 440-442).

Beinahe 30% der interviewten ExpertInnen geben an, dass in ihren Postings rechtliche Auflagen der Finanzbranche verletzt werden könnten (vgl. I2 2023, Z. 199-200).

„Also man hat natürlich auch hier das Thema, dass man vielleicht falsch verstanden wird oder dass man vielleicht einen Fehler in der Kommunikation macht, dass man vielleicht irgendwelche Richtlinien nicht eingehalten hat, wo man erst im Nachhinein, vielleicht draufkommt, halt, da habe ich vielleicht etwas gesagt, was ich nicht hätte sagen sollen oder dürfen, also da muss man natürlich aufpassen“ (I1 2023, Z. 227-231).

Unternehmen sehen auch Risiken darin, durch möglicherweise unüberlegte oder hastige Social Media Kommunikation, falsche Versprechungen an die Zielgruppe zu senden. Falsche Unternehmensdarstellungen werden schnell erkannt und können dadurch negative Auswirkungen auf die Außenwahrnehmung der Employer Brand haben. Das Risiko besteht also darin, durch fahrlässige Social Media Kommunikation die Unternehmensreputation nachhaltig zu schädigen. Es kann lange Zeit brauchen, um diesen Schaden wieder auszugleichen (vgl. I1 2023, Z. 251-253).

„Das ist natürlich die Schwierigkeit, schon auch die Challenge. Das Gesagte zu halten, weil sonst bist schneller weg vom Fenster, als was ist. Also du musst es auch dann bieten“ (I3 2023, Z. 567-569).

6.2.6 Learnings & Erfahrungen

Ein positiver Effekt, den manche der befragten Unternehmen erleben durften, war positives persönliches Feedback von direkten Kontaktpersonen. Auch Unternehmen, die erst seit kurzer Zeit aktives Social Media Employer Branding betreiben, haben die Erfahrung gemacht, positive Rückläufe in Form von direktem Feedback oder steigender FollowerInnenzahlen auf Ihren Accounts wahrnehmen zu können (vgl. I1 2023, Z. 92-94).

„Das ist unglaublich ja. Das glaubst du nicht. Unsere Produktpartner: (sagen zu uns Anm.) ‘Wow ihr macht's das richtig cool.’ Da weiß ich gar nicht, dass uns der folgt, dass der überhaupt Social Media macht, aber sage mal richtig cool. Der Kunde, der Berater, der Neuankömmling sagt: ‘Hey ich hab euch verfolgt.’ Also das ist für mich Employer Branding. Also dieses Feedback habe ich schon“. (I3 2023, Z. 358-362).

6.2.7 Operative Umsetzung

Mehr als 85% der befragten Unternehmen in der Finanzbranche betreiben zum Zeitpunkt der durchgeführten ExpertInneninterviews, nach eigenen Angaben, aktives Employer Branding über Social Media. Dafür haben sie internes Personal, das sich um die Social Media Aktivitäten kümmert und die Unternehmensseiten verwaltet. Davon haben knapp 43% der Unternehmen angegeben, zusätzlich auf externe Unterstützung bei der operativen Umsetzung zurückzugreifen. Von diesen 43% werden knapp 67% von Agenturen in ihrer Social Media Employer Branding Kommunikation unterstützt. Dabei wird die erfolgreiche Zusammenarbeit von internen MitarbeiterInnen und externen Agenturen betont. (vgl. I1 2023, Z. 110-113. vgl. I2 2023, Z. 83-85. vgl. I3 2023, Z. 282-285).

Eines der Interviewten Unternehmen hat sich dabei vorgenommen, die Employer Branding Social Media Kommunikation zu forcieren und setzt dabei sogar neben

der externen Unterstützung einer Social Media Agentur auf interne Weiterbildungsmaßnahmen in Form eines eigenen Weiterbildungsprogrammes für interne MarkenbotschafterInnen. Damit soll ein professioneller Employer Branding Auftritt gefördert werden. Zusätzlich setzt dieses Unternehmen auf Partnerprogramme mit BloggerInnen, die im Unternehmen angestellt werden und als hauseigene MultiplikatorInnen der ausgesendeten Kommunikationsbotschaften dienen (vgl. I3 2023, Z. 264-268. vgl. I3 2023, Z. 282-285).

Fast 60% der befragten ExpertInnen sagen, dass die operative Verwaltung der unternehmenseigenen Social Media Seiten aktuell rein von internem Personal durchgeführt wird. Jedoch überlegen sich 75% der Unternehmen, dafür intern aufzustocken oder sich externe Hilfe in Form einer eigenen Social Media Agentur anzuschaffen (vgl. I5 2023, Z. 171-176. vgl. I4 2023, Z. 113. vgl. I6 2023, Z. 175-178. vgl. I7 2023, Z. 152-154).

Dafür werden teils auch konkrete Ziele definiert, zum Beispiel in Form von neuen FollowerInnenzahlen. Zur Unterstützung der Zielerreichung, wird dabei auf die genaue Einhaltung eines Contentplans gesetzt. Eigene Freigabeprozesse, im Vorfeld einer Postingveröffentlichung sollen sicherstellen, dass dabei sowohl Gesetzesvorschriften als auch Markenimage und -design eingehalten werden (vgl. I2 2023, Z. 175-181. I2 2023, Z. 164-168).

6.2.8 Gründe für die Integration von Social Media

Der Hauptgrund, warum sich befragte Unternehmen entschlossen haben, Social Media in ihre Employer Branding Strategie zu integrieren ist der stätige und anhaltende Vormarsch der Digitalisierung. Mit dem Anstieg digitaler Medienangebote, hat sich auch das Mediennutzungsverhalten der relevanten Zielgruppen in der Finanzbranche geändert. Der Trend geht weg von klassischen Medienangeboten, hin zu digitalen Medien. Dieser Umstand veranlasst Unternehmen, verstärkt auf die Nutzung von Social Media Kommunikation zu setzen und diesen Bereich engagierter zu nutzen (vgl. I4 2023, Z. 83-84. vgl. I6 2023, Z. 144-151. vgl. I7 2023, Z. 122-126).

„Der Beweggrund ist ganz einfach. Man muss sich weiterentwickeln. Man darf nicht stehen bleiben, und das ist eine Entwicklung. Vor 10 Jahren hätte keiner über Social Media gesprochen. Es ändert sich die Welt, man muss, glaube ich, hier auch schritthalten und schritthalten heißt einfach, man muss die Medien nutzen, die am meisten genutzt werden, nämlich von den Usern genutzt werden. Ja und da ist man im Social Media Bereich. Den kann man nicht aufhalten. Der ist gekommen, um zu bleiben. (...) den muss man nutzen und deswegen glaube ich auch, dass es sehr sehr wichtig ist, auch das Unternehmen zu präsentieren auf Social Media Kanälen“ (I1 2023, Z. 121-128).

„Weil ich nicht an die rationale, herkömmliche Herangehensweise glaube, dass du unbedingt Fernsehen brauchst, dass dich jeder kennt. Wenn du heute die Kiddies anschaust. Und die Kiddies fangen an, von 15, 16, 17. Ich habe selber Kinder. Der kennt kein Fernsehen. Der kennt Amazon Prime, Netflix maximal noch im Endeffekt jetzt. YouTube vor allem sehr stark. Spotify, das kennt er. Der kennt aber kein ORF1, oder RTL. (...) Und für mich war das vor 5 Jahren oder vor (klar Anm.), dass das eine Strategie wird, die wir unbedingt verfolgen müssen, weil diese Zielgruppe an Berater, diese Zielgruppe an Kunden ja diese ist, wenn du hier eine Marke aufbaust, (...) die jeder online kennt, brauch ich keine Fernsehwerbung. (...) Viel billiger als Fernsehwerbung“ (I3 2023, Z. 225-234).

Die ExpertInnen der im Interview befragten Unternehmen haben auch betont, dass Vertrauen einer der wichtigsten Faktoren in der Finanzbranche sei und die Integration von Social Media Kommunikation in der Employer Branding Strategie daher als wichtiges Tool identifiziert wird, um in relativ kurzer Zeit mehr Vertrauen, Sichtbarkeit und Awareness bei relevanten Zielgruppen zu schaffen (vgl. I2 2023, Z. 112-121. vgl. I5 2023, Z. 138-145).

6.2.9 Chancen

Die Nutzung von Social Media in der Employer Branding Kommunikation bietet Unternehmen neue Chancen, sich in der Öffentlichkeit beziehungsweise gegenüber neuen Zielgruppen als attraktive ArbeitgeberInnen darzustellen. Die Möglichkeit zur Erzielung großer Reichweiten, stellt für die befragten ExpertInnen eine besonders

attraktive Chance dar. Dabei wurde häufig betont, dass der im Gegensatz zu klassischen Mediengattungen vergleichsweise geringe Kostenaufwand der Contentproduktion als besonders sinnvoll und attraktiv angesehen wird (vgl. I1 2023, Z. 144-145. vgl. I2 2023, Z. 198-199. vgl. I4 2023, Z. 152-153).

„Ich sehe Potentiale darin, dass man selbst als kleinerer Player, sich hier ohne großen Kostenaufwand sehr gut platzieren kann und dass sich auch hier als Dienstgeber sehr attraktiv darzustellen. Weil andere Maßnahmen, wie Fernsehwerbung, Print oder Radio (...) immer mit sehr großen Kosten verbunden ist, weil ich denke, dass das hier eine große Chance birgt und die Potenziale da sind, sehr breitflächig aufzutreten, ja“ (I7 2023, Z. 259-263).

„Die Chance ist, dass ich relativ günstig, relativ viele Leute erreichen kann. Das kann nicht (ich Anm.) mit anderen Medien wesentlich schwerer. Da ist auch die Werbemittelproduktion schon viel teurer“ (I4 2023, Z. 152-153).

„Riesenchance ist natürlich sehr kostengünstig einfach sehr viele Menschen zu erreichen oder Institute zu erreichen. Das ist einmal etwas, das ist die Riesenchance“ (I5 2023, Z. 239-240).

Durch die schnelllebigen Eigenschaften und den potenziell hohen Reichweiten bei relevanten Zielgruppen ermöglicht es Social Media, Botschaften besonders schnell an ein gewünschtes Publikum abzusetzen. Ein weiterer Vorteil der Social Media Kommunikation ist es, strategische Änderungen beziehungsweise mögliche Neuausrichtungen der auszusendenden Botschaften jederzeit rasch und situationselastisch anpassen zu können (vgl. I1 2023, Z. 224-226. vgl. I7 2023, Z. 211-221).

6.2.10 Erfolgsfaktoren

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren für Social Media Employer Branding, die im Zuge der ExpertInneninterviews am häufigsten betont wurden sind Authentizität und Ehrlichkeit in der Kommunikation mit der jeweiligen Zielgruppe. Dabei soll das Vertrauen zwischen Employer Brand und Publikum gestärkt werden. Ebenso wichtig erscheinen Faktoren wie regelmäßige Veröffentlichung von Beiträgen und

konstante Onlinepräsenz, um in der Öffentlichkeit nachhaltig Wirkung erzielen zu können. Dabei ist es von hoher Bedeutung, dass bei der Kommunikation der ausgesendeten Botschaften stets darauf geachtet wird, dass die Marke beziehungsweise das Unternehmen einen eindeutigen Wiedererkennungswert bei den BetrachterInnen erzeugt. Die Wedererkennbarkeit kann dabei helfen, von den Zielgruppen besser wahrgenommen zu werden. Die Kombination aus hoher Produktionsqualität der gelieferten Social Media Inhalte sowie deren regelmäßige Ausstrahlung können einen erfolgreichen Employer Branding Auftritt unterstützen (vgl. I1 2023, Z. 203-217. vgl. I3 2023, Z. 384-387. vgl. I3 2023, Z. 413-416. vgl. I4 2023, Z. 93-94. vgl. I5 2023, Z. 217-219).

Weitere als wichtige Erfolgsfaktoren identifizierte Merkmale in der schnelllebigen Social Media Kommunikation sind die schnelle Fassbarkeit der Kommunikationsbotschaften, sowie die laufende Wiederholung dieser Maßnahmen. Durch die laufende Wiederholung der Kernbotschaften wird versucht, sich nachhaltig in der Erinnerung des Zielpublikums zu verankern und damit einen positiven Wiedererkennungswert zu erzeugen (vgl. I4 2023, Z. 145. vgl. I5 2023, Z. 94-97. vgl. I6 2023, Z. 234-237).

Die Einbindung von unternehmensinternen MitarbeiterInnen als Corporate Influencer oder Co-Autoren bei abgesetzten Unternehmenspostings der Social Media Kanäle kann ebenso dazu beitragen, bei relevanten Zielgruppen als authentische Employer Brand wahrgenommen zu werden und so zu einem erfolgreichen Social Media Auftritt verhelfen (vgl. I3 2023, Z. 268-272).

Erfolgsfaktoren der Social Media Kommunikation ergeben sich außerdem aus einem Zusammenspiel der Kommunikationsstrategie, der Qualität der produzierten Inhalte sowie der Auswahl der Plattform, auf der diese Inhalte ausgespielt werden. Um den Erfolg beziehungsweise die Wirkung dieser Maßnahmen bestmöglich einschätzen oder messen zu können, sollte eine abschließende Evaluierung in Form einer Performance-Analyse der veröffentlichten Beiträge erfolgen. Bei Bedarf können so Feinabstimmungen oder Änderungen in der Umsetzung der Employer Branding Maßnahmen durchgeführt werden (vgl. I6 2023, Z. 218-226. vgl. I7 2023, Z. 183-188).

7 Conclusio

Im Verlauf dieser Arbeit konnten durch die theoretische (Kapitel 3-5) wie auch empirische Auseinandersetzung (Kapitel 6) zu dem Themenschwerpunkt Employer Branding auf Social Media in der österreichischen Finanzbranche, Einblicke in die aktuelle Ist-Situation der Branche gewonnen werden. Diese werden im Verlauf des folgenden Kapitels einander gegenübergestellt, um schlussendlich die definierten Forschungsfragen dieser Arbeit bestmöglich zu beantworten. Die gewonnenen Erkenntnisse dieser Arbeit sollen abschließend dazu dienen, Handlungsempfehlungen für die Finanzbranche in Österreich und etwaige zukünftige Forschungsbemühungen in dieser Thematik bereitzustellen.

7.1 Forschungsfragen Bearbeitung

Zur besseren Übersicht und Orientierung werden die Forschungsfragen hier noch einmal vorgestellt.

Forschungsfrage 1:

Welchen Beitrag kann Digital Employer Branding auf Social Media zur Außenwahrnehmung der ArbeitgeberInnenmarke für österreichische FinanzdienstleisterInnen leisten?

Forschungsfrage 2:

Welche speziellen Anwendungsfunktionen von Social Media Plattformen können im Digital Employer Branding Prozess in der österreichischen Finanzbranche eingesetzt werden?

Schlussbetrachtet kann subsummiert werden, dass in der österreichischen Finanzbranche ein großes Interesse daran besteht, sich gegenüber der Öffentlichkeit als attraktive/r ArbeitgeberIn zu präsentieren. Wobei die Beteiligung von Social Media in der Employer Branding Kommunikation noch nicht flächendeckend den Stellenwert in der operativen Umsetzung aufweist, der laut

theoretischer Auseinandersetzung nahegelegt wird. Während es vereinzelt Unternehmen gibt, die sich dieser Thematik bereits intensiv verschrieben haben und mit ihren aktiven Bemühungen der Branche eine Art Best-Practice-Beispiel vorgeben, werden vor allem in den großen und etablierten Unternehmen der Finanzbranche auch im Jahr 2023 noch zu wenige aktive Bemühungen in diese Richtung unternommen. Warum eine der finanzstärksten Branchen Österreichs nicht geschlossen daran interessiert ist, sich den ständig verändernden digitalen Möglichkeiten zu stellen und ihren Kontakt nach außen nicht den jeweils aktuellen Kommunikationsverhalten ihrer potentiellen MitarbeiterInnen, KundInnen oder GeschäftspartnerInnen anzupassen bereit ist, klassifiziert der Verfasser als fahrlässiges Versäumnis im Hinblick auf nicht genutzte Chancen, sich mittels Digital Employer Branding auf Social Media federführend auf dem Markt zu positionieren.

Ursachen für das nicht Nutzen von Digital Employer Branding auf Social Media können unter anderem der Mangel an der Aufbringung von zeitlichen oder personellen Ressourcen sein. Aber auch mangelnde Einschätzung der Priorität und der aktuellen Dringlichkeit dieses Themas auf Führungsebene können ausschlaggebende Faktoren für diesen Zustand sein.

Die gesamtheitliche Auseinandersetzung dieser Arbeit legt nahe, dass sowohl die Auswahl der geeigneten Social Media Plattform, die thematischen Inhalte sowie die Tonalität der Kommunikationsinstrumente entscheidende Faktoren zur zielgerichteten Ansprache und Erreichung unterschiedlicher Zielgruppen sind. Für eine effektive Kommunikation der Employer Brand sind also nicht nur die thematische und stilistische Aufbereitung der Inhalte wichtig, sondern weiters auch die Wahl der richtigen Kommunikationskanäle. Die Definition und Umsetzung einer solchen Employer Branding Strategie bedarf jedoch explizites Know-How und einen gewissen personellen Aufwand sowie der aktiven Zusammenarbeit aller dafür zuständigen Abteilungen einer Organisation.

Die meisten der befragten Unternehmen geben an, die Social Media Kommunikation in Anlehnung zu bereits bestehender Unternehmenskommunikation zu integrieren. Dieser Ansatz der integrierten Kommunikation wird so umgesetzt, dass die Social Media Beiträge vor Aussendung bestimmte Freigabeprozesse durch-

laufen, die die Beiträge auf Faktoren wie Markenwiedererkennungswert, Tonalität und Inhalt prüfen.

Zu den wichtigsten Erfolgsfaktoren für ein gelungenes Employer Branding gehören eine authentische und ehrliche Kommunikation mit dem Zielpublikum. Dazu zählt unter anderem, der Öffentlichkeit regelmäßig, realitätsnahe Einblicke in den Alltag der Unternehmen zu gewähren. Dabei kann den BetrachterInnen ein Bezug zu etwaigen unternehmerischen oder sozialen Aktivitäten und der täglich gelebten Unternehmenskultur vermittelt werden. Für diese Art der Einblicke hinter die Kulissen eignet sich die schnelllebige und visuelle Storyfunktion auf Instagram hervorragend. Diese interaktive Art der Kommunikation kann zu direktem Feedback der Zielgruppen führen und langfristig dabei helfen, die verschiedenen Zielgruppen besser anzusprechen und dadurch eine effektivere Employer Branding Kommunikation zu gewährleisten. Laut den ExpertInneninterviews sind dafür aktuell die Plattformen Instagram und LinkedIn die beliebtesten Plattformen. Diese unterscheiden sich jedoch im Detaillierungsgrad und der inhaltlichen Aufbereitung der auszusendenden Kommunikationsbotschaften. Laut den durchgeführten ExpertInneninterviews sowie der dieser Arbeit zu Grunde liegenden Theorie kann sich die positive Außenwahrnehmung der Employer Brand auch positiv auf die Außenwahrnehmung der Produkte eines Unternehmens auswirken.

Auch auf die im Unternehmen bereits angestellten MitarbeiterInnen und deren sozialen Umkreis kann sich diese verbesserte Wahrnehmung der Employer Brand in weiterer Folge positiv auswirken, in dem sie sich besser mit der ArbeitgeberInnenmarke identifizieren können. Diese Identifikation kann darüber hinaus noch gestärkt werden, in dem Unternehmen die eigenen MitarbeiterInnen in ihre Employer Branding Aktivitäten direkt miteinbeziehen. Das kann umgesetzt werden, in dem MitarbeiterInnen in Videobotschaften selbst zu Wort kommen und direkt aus erster Hand von ihren Erfahrungen im Unternehmen berichten. In diesen Beiträgen können die MitarbeiterInnen auf LinkedIn markiert werden – beziehungsweise auf Instagram auch als Co-Autoren eingeladen werden. Mehrere der in den Interviews befragten Unternehmen setzen bereits erfolgreich auf diese Methode. Ein Unternehmen hat angegeben, dieser mitarbeiterzentrierten Kommunikationsstrategie noch stärker nachzugehen, in dem sie MitarbeiterInnen

direkt als MarkenbotschafterInnen des Unternehmens einsetzen. Dafür wurde auch ein eigenes Schulungsprogramm für MitarbeiterInnen ins Leben gerufen.

Durch diese zur Verfügungstellung der exklusiven Unternehmenseinblicke kann die Außenwahrnehmung der Unternehmen nachhaltig gesteigert werden. Die Attraktivierung der ArbeitgeberInnenmarke kann dazu beitragen, talentierte beziehungsweise geeignete MitarbeiterInnen anzusprechen und diese im Idealfall dazu motivieren, sich beim Unternehmen zu bewerben. Und wenn Unternehmen in dieser Phase aktiv die Jobinserat Funktion auf LinkedIn nutzen, können sie die gewünschte Zielgruppe an potenziellen MitarbeiterInnen direkt erreichen und ermöglichen es talentierten InteressentInnen somit noch niederschwelliger, sich für eine ausgeschriebene Position im Unternehmen zu bewerben.

Abschließend bleibt festzuhalten, dass diese Masterarbeit aufzeigt, dass einige der befragten Unternehmen österreichischer FinanzdienstleisterInnen bereits gute Erfahrung mit der Integration von Social Media in ihre Employer Branding Strategie gemacht haben. In diesem Zusammenhang soll betont werden, dass es in der Praxis bereits einige ansehnliche Umsetzungsversuche in diese Richtung gibt, wenngleich der Nutzungsumfang in Bezug auf die vielfältigen Möglichkeiten noch am Anfang steht.

Somit wird in der österreichischen Finanzbranche in der Employer Branding Kommunikation auf Social Media noch großes Potential für weitere Bemühungen in diese Richtung wahrgenommen.

7.2 Limitationen

Im Laufe der Durchforstung des aktuellen Forschungsstandes zum Einsatz der Social Media im Employer Branding in der österreichischen Finanzbranche, stellte sich heraus, dass in diesem Zusammenhang wenig handfeste Forschungsergebnisse zur Verfügung stehen. Diese Forschungsarbeit sollte ein Anstoß dazu sein, die Forschung in diese Richtung weiter voranzutreiben, um detaillierter in die Materie vordringen zu können.

An diesem Punkt der Arbeit soll betont werden, dass es sich in der schnelllebigen Welt der zur Verfügung stehenden Social Media Angebote lediglich um eine Momentaufnahme des aktuellen Zustandes handelt und sich digitale Medienangebote rasch erneuern beziehungsweise ständig in ihren Erscheinungen und Funktionen ändern können.

Die im Rahmen dieser Masterarbeit durchgeführten qualitativen ExpertInneninterviews wurden, wenn möglich, Face-to-Face geführt. Da dies bei einigen Interviews nicht möglich war, wurden diese via Microsoft Teams auf digitale Weise umgesetzt. Diese digitale Ausführung der Interviews könnte unter Umständen andere Antworten der ExpertInnen hervorgebracht haben, als sie sich bei persönlich durchgeführten Interviews ergeben hätten.

Da es sich im Rahmen des empirischen Teils dieser Arbeit um eine Samplegröße von $N=7$ handelt, ist es dem Verfasser dieser Arbeit wichtig, hervorzuheben, dass diese Messgröße keineswegs als repräsentativ gelten kann und die ausgesprochenen Empfehlungen daher keinen Anspruch auf universelle Gültigkeit haben.

7.3 Handlungsempfehlungen und Ausblick

Diese Forschungsarbeit zeigt auf, dass der Einsatz von Social Media ein zentrales Element in der strategischen Kommunikation von Digital Employer Branding darstellt. In der österreichischen Finanzbranche, werden seitens des Verfassers in diesem Bereich noch große Potentiale für weitere Bemühungen festgestellt. In diesem Punkt der Arbeit werden Handlungsempfehlungen zur praktischen Umsetzung ausgesprochen, die österreichischen Unternehmen in der Finanzbranche dabei helfen sollen, die Attraktivität ihrer ArbeitgeberInnenmarke für die Außenwahrnehmung zu steigern.

Im Laufe der in dieser Arbeit durchgeführten ExpertInneninterviews wurde erfasst, dass einige Unternehmen, noch kein definiertes Budget für Employer Branding Aktivitäten auf Social Media festgelegt haben. Eine Planung diesbezüglicher finanzieller Ressourcen ist jedoch wichtig, um eine fundierte Employer Branding

Strategie zu ermöglichen, beziehungsweise in Folge dessen bestmöglich umzusetzen.

Nach dem ein Budget definiert wurde, sollte eine klare Rollenverteilung erfolgen, in dem sich eigene MitarbeiterInnen diesem Bereich widmen. Mithilfe dieser MitarbeiterInnen können daraufhin Ziele für das Employer Branding definiert werden.

Auf Social Media erfolgt die Kommunikation über Inhalte, die es zu produzieren gilt. Für diese Contentproduktion empfiehlt es sich, auf die Expertise einer Agentur zu vertrauen, um Videos, Fotos oder andere digitale Assets für diverse Social Media Kanäle zu erstellen.

Die Ergebnisse dieser Arbeit legen nahe, dass der Einsatz von Corporate Influencern oder MarkenbotschafterInnen das Vertrauen in die ArbeitgeberInnenmarke stärken können, daher empfiehlt es sich für Unternehmen, aktiv MarkenbotschafterInnen aufzubauen, die ihre Erlebnisse des Arbeitsalltages mit der Öffentlichkeit teilen, um ihre Erfahrungen auf Social Media zu kommunizieren.

Wenn diese ersten Schritte umgesetzt sind, ist es von großer Bedeutung, Inhalte regelmäßig und in hoher Produktionsqualität auf Social Media zu verbreiten. Dabei spielt auch das Volumen der abgesetzten Beiträge eine wichtige Rolle. Im Idealfall sollten Beiträge täglich kommuniziert werden. Zu Beginn empfiehlt der Verfasser dieser Arbeit jedoch mindestens drei Postings die Woche abzusetzen. Dieser Prozess sollte für einen definierten Zeitraum konsequent umgesetzt werden, bevor die Ergebnisse evaluiert werden um sie, wenn nötig, nach individuellen Zielvorgaben anzupassen.

Im Rahmen dieser Masterarbeit wurden mögliche interessante Hypothesen entwickelt, die zur weiterführenden Forschung zum Thema Employer Branding auf Social Media in der österreichischen Finanzbranche von Bedeutung sein könnten und zu einer vertiefenden Auseinandersetzung in diesem Zusammenhang einladen:

Hypothese 1: Je mehr Fokus ein Unternehmen auf die Implementierung von Corporate Influencer auf Social Media legt, desto positiver wirkt es sich auf die Außenwahrnehmung der Employer Brand aus.

Hypothese 2: Je höher die Postingintervalle mit Inhalten über Employer Branding auf Social Media Unternehmensprofilen, desto mehr Vertrauen wird einer ArbeitgeberInnenmarke entgegengebracht.

Hypothese 3: Je größer ein Unternehmen in der österreichischen Finanzbranche ist, desto mehr Vertrauen wird der ArbeitgeberInnenmarke entgegengebracht.

Literaturverzeichnis

Ambler, T., Barrow, S. (1996): The employer brand. Journal of Brand Management, 4, 185–206. London Business School, Regents Park, London NW1 4SA; UK. URL: https://employerbrandingpratico.it/wp-content/uploads/2022/02/The-employer-brand_Tim-Ambler-and-Simon-Barrow.pdf

App, S.; Büttgen, M.; Lohmüller, S.; (2016): „Markenorientierte Mitarbeiterführung zur Stärkung der Employer Brand“. Source: Personal Quarterly, Vol. 68, No. 4, Auf der Suche nach dem Sinn: Corporate Social Responsibility (2016), pp. 36-43 Published by: Haufe-Lexware GmbH & Co.KG Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/26409135>

Backhaus, K.; Tikoo, S. (2004): “Conceptualizing and researching employer branding.” School of Business, State University of New York at New Paltz, New Paltz, New York, USA.

Baumgarth, C. (2008): Markenpolitik. Markenwirkungen - Markenführung – Markencontrolling 3., überarbeitete und erweiterte Auflage. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler | GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden.

Baumgarth, C. (2014): Markenpolitik. Markentheorien, Markenwirkungen, Markenführung, Markencontrolling, Markenkontexte 4., überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Beilharz, F. (2021): Crashkurs Digitales Marketing Social. Local. Mobile. 2. Auflage. Haufe Group Freiburg · München · Stuttgart. © 2020 Haufe-Lexware GmbH & Co. KG, Freiburg.

Bogner, A.; Littig, B.; Menz, W. (2014): Interviews mit Experten. Eine praxisorientierte Einführung. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Brast, C., Holtgrave, M.; Flindt I. (2017): “Erfolgsfaktoren des Employer Branding – eine empirische Analyse“ Westfälische Wilhelms-Universität Münster. Source: Personal Quarterly, Vol. 69, No. 2, Erfolgsfaktoren für die virtuelle Kommunikation

und Kooperation (2017), pp. 36-44 Published by: Haufe-Lexware GmbH & Co.KG
Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/26409462>

Braunecker, C. (2021): How to do empirische Sozialforschung. Eine Gebrauchsanleitung. Facultas Verlags- und Buchhandels AG.

Bruhn, M. (2012): Marketing. Grundlagen für Studium und Praxis 11., überarbeitete Auflage. Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Bruhn, M. (2014): Integrierte Unternehmens- und Markenkommunikation: Strategische Planung und operative Umsetzung, Schäffer-Poeschel Verlag für Wirtschaft Steuern Recht GmbH.

Bruhn, M.; Batt, V.; Flückiger, B. (2013): „Aufbau von Arbeitgeberattraktivität – Identifikation der Determinanten und empirische Überprüfung“ Source: Die Unternehmung, 2013, Vol. 67, No. 1 (2013), pp. 62-82 Published by: Nomos Verlagsgesellschaft mbH Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/24187800>

Bruhn, M.; Homburg, C. (Hrsg.) (2004): Gabler Lexikon Marketing, 2., überarbeitete Auflage. Wiesbaden.

Burkart, R. (2002): Kommunikationswissenschaft. Grundlagen und Problemfelder. Umriss einer interdisziplinären Sozialwissenschaft. 4., überarbeitete und aktualisierte Auflage. Böhlau Verlag Wien-Köln-Weimar.

Burmann, C.; Halaszovich, T.; Hemmann, F. (2012): Identitätsbasierte Markenführung. Grundlagen – Strategie – Umsetzung – Controlling. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Burmann, C.; Meffert, H.; Koers, M. (Hrsg.) (2005): Markenmanagement. Identitätsorientierte Markenführung und praktische Umsetzung. Mit Best Practice-Fallstudien. 2., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage. Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler/GWV Fachverlage GmbH, Wiesbaden.

Dannhäuser, R. (2014): Praxishandbuch Social Media Recruiting. Experten Know-How/Praxistipps/Rechtshinweise, Wiesbaden: Springer Fabler.

Decker, A.; Deutscher Dialogmarketing Verband (2018): Dialogmarketing Perspektiven 2018/2019 Tagungsband 13. wissenschaftlicher interdisziplinärer Kongress für Dialogmarketing. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Eilers, D. (2014): Wirkung von Social Media auf Marken. Eine ganzheitliche Abbildung der Markenführung in Social Media. Herausgegeben von C. Burmann; M. Kirchgeorg. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Eschenbecher, J.; Tegeler, I.; In: Tirrel, H.; Winnen, L.; Lanwehr, R. (2021): Digitales Human Resource Management. Aktuelle Forschungserkenntnisse, Trends und Anwendungsbeispiele. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature.

ExpertInneninterview 1. (2023): Transkript I1 [Persönliche Kommunikation].

ExpertInneninterview 2. (2023): Transkript I2 [Persönliche Kommunikation].

ExpertInneninterview 3. (2023): Transkript I3 [Persönliche Kommunikation].

ExpertInneninterview 4. (2023): Transkript I4 [Persönliche Kommunikation].

ExpertInneninterview 5. (2023): Transkript I5 [Persönliche Kommunikation].

ExpertInneninterview 6. (2023): Transkript I6 [Persönliche Kommunikation].

ExpertInneninterview 7. (2023): Transkript I7 [Persönliche Kommunikation].

Gabriel R, Röhrs H-P. (2017) Social Media. Potenziale, Trends, Chancen und Risiken. Springer Gabler, Wiesbaden. © Springer-Verlag GmbH Deutschland 2017.

Grimm, P.; Zöllner, O. (2012): Schöne neue Kommunikationswelt oder Ende der Privatheit? Die Veröffentlichung des Privaten in Social Media und populären Medienformaten. Franz Steiner Verlag, Stuttgart.

Güntürkün, P.; Haumann, T.; Koch, H.; Lukasczyk, A. (2012): „Ein monetärer Ansatz zur ganzheitlichen Erfassung des Employer Brandings“. *Personal Quarterly* , 2012, Vol. 64, No. 4, Evidence-based Management: Fakten statt Mythen? (2012), pp. 40-45 Published by: Haufe-Lexware GmbH & Co.KG Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/24391479>

Halek, P. (2009): Die Marke lebt! Das All Brand-Concept. Die Marke als Kern nachhaltiger Organisationsführung. Facultas Verlags- und Buchhandels AG. Universitätsverlag, Wien.

Hanu, C.; Amegbe, H; Mensah P. (2021): Your Future Employer: Employer Branding, Reputation, and Social Media. *African Journal of Inter/Multidisciplinary Studies* Volume 3 (2021), 1-18. Durban University of Technology. DOI: <https://doi.org/10.51415/ajims.v3i1.860>

Heider-Winter, C. (2014): Employer Branding in der Sozialwirtschaft. Wie Sie als attraktiver Arbeitgeber die richtigen Fachkräfte finden und halten. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Hettler, U. (2010): Social Media Marketing: Marketing mit Blogs, Sozialen Netzwerken und weiteren Anwendungen des Web 2.0. ©2010 Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH Rosenheimer Straße 145, D-81671 München.

Jordan, T. (2015): From: Information Politics: Liberation and Exploitation in the Digital Society, Chapter: Social Media Networks (pp. 120 – 140). Pluto Press. Link: <https://www.jstor.org/stable/j.ctt183p2xf.11>

Junge, R. (2013): „Employer Branding mithilfe von Social Media“ - in *Wirtschaftsinformatik & Management*, 2013, Vol.5 (5), p.32-41. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden.

Kanning, U-P. (2017): Personalmarketing, Employer Branding und Mitarbeiter-bindung. Forschungsbefunde und Praxistipps aus der Personalpsychologie. © Springer-Verlag Berlin Heidelberg.

Kaplan, A.M.; Haenlein, M. (2010): "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media." *Business Horizons*, 53(1): 59-68.

Kästner, E.; Rudolph, K.; (2022): „Die jungen Wilden brauchen Führung: Treiber von Innovativität und Zufriedenheit im Arbeitsumfeld innovationsferner Branchen.“ *Gruppe. Interaktion. Organisation. Zeitschrift für Angewandte Organisationspsychologie (GIO)* volume 53, pages109–123 (2022) URL: <https://doi.org/10.1007/s11612-022-00618-9>

Kaur, P.; Sharma, S.; Kaur, J.; Sharma, S-K. (2015): *Using Social Media for Employer Branding and Talent Management: An Experiential Study*. Hyderabad: IUP Publications IUP Journal of Brand Management, 2015, Vol.12 (2), p.7 Copyright URL:<https://www.proquest.com/docview/1699212384?parentSessionId=OZVH%2BIZwCKvilpFryT%2Bh6fx2C8drvp8bNo%2BWbbqBrB0%3D&pq-origsite=primo&accountid=14682>

Khalid, S.; Tariq, S. (2015): „IMPACT OF EMPLOYER BRAND ON SELECTION AND RECRUITMENT PROCESS“. *Pakistan Economic and Social Review*, Winter 2015, Vol. 53, No. 2), pp. 351-372 Published by: Department of Economics, University of the Punjab.Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/26153264>

Kissel, P.; Büttgen, M. (2015): *Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness*. London: Palgrave Macmillan UK *The journal of brand management*, 2015, Vol.22 (9), p.755-777

Kremmel, D.; von Walter, B. (2016): *Employer Brand Management. Arbeitgebermarken aufbauen und steuern*. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Kriegler, W.R.; (2018): *Praxishandbuch Employer Branding. Mit starker Marke zum attraktiven Arbeitsgeber werden*. 3. Auflage. Haufe Group. Freiburg, München, Stuttgart.

Lammenett, E. (2021): *Praxiswissen Online-Marketing. Affiliate-, Influencer-, Content-, Social-Media-, Amazon-, Voice-, B2B-, Sprachassistenten- und E-Mail-*

Marketing, Google Ads, SEO 8. Auflage. ISBN 978-3-658-32340-0 (eBook)
<https://doi.org/10.1007/978-3-658-32340-0> © Springer Fachmedien Wiesbaden
GmbH ein Teil von Springer Nature 2006, 2009, 2012, 2014, 2015, 2017, 2019, 2021

Mayring, P. (2010): Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken. 11., aktualisierte und überarbeitete Auflage. Beltz Verlag · Weinheim und Basel.

Mellerowicz, K. (1963): Markenartikel. Die ökonomischen Gesetze ihrer Preisbildung und Preisbindung. 2., überarbeitete Auflage. München, Berlin.

Messerschmidt, C.; Berger, S.; Skiera, B. (2010): Web 2.0 im Retail Banking: Einsatzmöglichkeiten, Praxisbeispiele und empirische Nutzeranalyse. Wiesbaden: Gabler Verlag.

Michaels, E.; Handfield-Jones, H.; Axelrod, B. (2001): „The War For Talent“ – McKinsey & Company, Inc.; Harvard Business School Press; Boston, Massachusetts.

Mrozek, S. (2009): Employer Branding. Praxisorientierte Personal- und Organisationsforschung. hrsg. von Reiner Bröckermann, Band 12. Rainer Hampp Verlag München und Mering.

Petrov, S. (2022): Quick Guide Employer Branding für Konzerne. Wie Sie Mitarbeiter von sich überzeugen und langfristig halten. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Radtko, B. (2014): Markenidentitätsmodelle. Analyse und Bewertung von Ansätzen zur Erfassung der Markenidentität. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Rath, B.-H.; Salmen, S. (Hrsg.) (2012): Recruiting im Social Web Talentmanagement 2.0 – So begeistern Sie Netzwerker für Ihr Mitmach-Unternehmen! 1. Auflage 2012 © BusinessVillage GmbH, Göttingen.

Reinders, H.; Bergs-Winkels, D.; Prochnow, A.; Post, I. (2022): Empirische Bildungsforschung. Eine elementare Einführung. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Renckstorf, K. (1977): Neue Perspektiven in der Massenkommunikationsforschung. Beiträge zur Begründung eines alternativen Forschungsansatzes. Berlin

Reuter, N.; Junge, C.; in Dannhäuser, R. (Hrsg.) (2020): Praxishandbuch Social Media Recruiting Experten Know-How / Praxistipps / Rechtshinweise 4. überarbeitete und erweiterte Auflage © Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Roj, M. (2013): Die Relevanz der Markenarchitektur für das Employer Branding. Eine verhaltenstheoretisch- experimentelle Untersuchung zum Einfluss von hierarchieübergreifenden Markenkombinationen auf die Employer Brand Strength. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Schenk, M. (2007): Medienwirkungsforschung 3. vollständig überarbeitete Auflage, Tübingen, Mohr Siebeck.

Schnapp, A.; Janneck, M. (2018): „Neue Berater braucht das Land?“ – Eine empirische Analyse der Charakteristika potenzieller Nachwuchskräfte in der Finanzdienstleistungsbranche und Konsequenzen für das Employer Branding. Online publiziert: 23. August 2018 © Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2018. URL: <https://doi.org/10.1007/s11612-018-0429-3>

Schuhmacher, F.; Geschwill, R. (2014): Employer Branding. Human Resources Management für die Unternehmensführung. 2., überarbeitete und erweiterte Auflage. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Schulten, M.; Mertens, A.; Horx, A. (2012): Social Branding. Strategien - Praxisbeispiele - Perspektiven. Gabler Verlag. Springer Fachmedien Wiesbaden.

Schweiger, W.; (2007): Theorien der Mediennutzung. Eine Einführung. VS Verlag für Sozialwissenschaften. GWV Fachverlag GmbH, Wiesbaden.

Seng, A.; Fiesel, L.; Krol, B. (2012): „Erfolgreiche Wege der Rekrutierung in Social Networks“. KCS – KompetenzCentrum für Statistik und Empirie der FOM Hochschule für Ökonomie & Management. MA Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft mbH. 45141 Essen – Deutschland.

Sivertzen, A-M.; Nilsen, E.R.; Olafsen, A.H. (2013): Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. School of Business and Social Science, Buskerud University College, Kongsberg, Norway. Journal of Product & Brand Management 22/7 (2013) 473–483 q Emerald Group Publishing Limited [ISSN 1061-0421] [DOI 10.1108/JPBM-09-2013-0393]

Sjurts, I. (2011): Gabler Lexikon Medienwirtschaft. 2. Überarbeitete Auflage. Wiesbaden.

Steinberg, L.; Büttgen, M. (2012): „Der Einfluss nationaler Spezifika auf die internationale Employer-Brand-Positionierung“ Personal Quarterly, Vol. 64, No. 3, Employer Branding: Strategie, Instrumente, Umsetzung (2012), pp. 23-27 Published by: Haufe-Lexware GmbH & Co.KG Stable URL: <https://www.jstor.org/stable/24391559>

Stotz, W. (2007): Employee Relationship Management. Der Weg zu engagierten und effizienten Mitarbeitern. Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH.

Stotz, W.; Wedel, A. (2009): Employer Branding: Mit Strategie zum bevorzugten Arbeitgeber. © 2009 Oldenbourg Wissenschaftsverlag GmbH München.

Stritzke, C. (2010): "Marktorientiertes Personalmanagement durch Employer Branding." Theoretisch-konzeptioneller Zugang und empirische Evidenz" Gabler Verlag | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH.

Weber, M. (2012): „Employer Branding: Erfolgsfaktoren im Bereich der Social Media“ – Hamburg, Diplomica Verlag GmbH.

Weitzel T.; Maier C.; Oehlhorn C.; Weinert C.; Wirth J. (2019): „EMPLOYER BRANDING“ Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019. Centre of Human Resources Information Systems.

Weller, K., Meckel, M. S., & Stahl, M. (2013). Social Media. (Recherche Spezial, 1/2013). Köln: GESIS - Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-371652>

Winnen, L.; Schrader, S.; Tirrel, H.: (2021): Der Einfluss von Social Media (im Employer Branding) auf den Stellenbesetzungserfolg: Eine quantitative Analyse. © Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2021 H. Tirrel et al. (Hrsg.), Digitales Human Resource Management, https://doi.org/10.1007/978-3-658-35590-6_11

Zuboff, S.: (2019): The Age of Surveillance Capitalism. The Fight for the Future at the New Frontier of Power. Published by PublicAffairs, an imprint of Perseus Books, LLC, a subsidiary of Hachette Book Group, Inc

Online Quellen:

Arbeiterkammer Wien (2013): FACEBOOK, WHATSAPP & CO. KONSUMENTINNEN-TIPPS FÜR SOZIALE NETZWERKE. Link: https://www.arbeiterkammer.at/beratung/konsument/Datenschutz/BroschuereSozialeNetzwerke_2013.pdf

Great place to work institute (Kriterien des Employer Brandings) Link: <https://www.greatplacetowork.de/mitarbeiterbefragungen/die-great-place-to-work-mitarbeiterbefragung/great-place-to-work-modell/>

glassdoor.com (2023). <https://www.glassdoor.com/about/>

Kununu.com (2023): <https://www.kununu.com/at>

Kununu.com (2023): Wer steht hinter Kununu? Link: <https://support.kununu.com/hc/de/articles/5283772142737-Wer-steht-hinter-kununu->

Markenschutzgesetz; österreichisches Patentamt: https://www.patentamt.at/fileadmin/root_oepa/Dateien/Marken/MA_Gesetze/MA_MSchG_2017.pdf

O'Reilly, T. (2005). What is Web 2.0. - Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Software. Online Link: <https://www.oreilly.com/pub/a/web2/archive/what-is-web-20.html>

Österreichisches Patentamt, Markenschutzgesetz (1970):
https://www.patentamt.at/fileadmin/root_oepa/Dateien/Marken/MA_Gesetze/MA_MSchG_2017.pdf

Schreibkraft Schweiger (2017): Abbildung Social Media Prisma:
<https://www.schreibkraft-schweiger.com/social-media-prisma-20172018/>

Statista Ranking der größten Social Networks (2023):
<https://de.statista.com/statistik/daten/studie/181086/umfrage/die-weltweit-groessten-social-networks-nach-anzahl-der-user/>

StepStone Studie (2021):
https://www.ots.at/presseaussendung/OTS_20220124_OTS0018/trotz-pandemie-suche-nach-fachkraeften-stark-gestiegen-bild

Verein Media Server (2022): <https://vereinmediaserver.at/files/downloads/2022-07-12%20-%207,48%20Mio.%20%C3%96sterreicher.innen%20nutzen%20t%C3%A4glich%20%C3%BCber%208%20Stunden%20Medien.pdf>

Weitzel, T.; Maier, C.; Oehlhorn, C.; Weinert, C.; Wirth, J. (2019): Employer Branding. Ausgewählte Ergebnisse der Recruiting Trends 2019. Otto Friedrich Universität Bamberg. Centre of Human Resources Information Systems:
https://www.uni-bamberg.de/fileadmin/uni/fakultaeten/wiai_lehrstuehle/isdl/Studien_2019_03_Employer_Branding_Web.pdf

Wirtschaftskammer Österreich (WKO), Markenschutz:
<https://www.wko.at/service/innovation-technologie-digitalisierung/Markenschutz.html#:~:text=Eine%20Marke%20im%20Sinne%20die ses%20Leitfadens%20ist%20ein,sein.%20Bekannte%20Beispiele%20sind%20Re d%20Bull%20oder%20Swarovski.>

Anhang

Interviewleitfaden

- 1.) Hallo und vielen Dank, dass Sie sich heute die Zeit für dieses Interview genommen haben. Bitte stellen Sie sich kurz vor und beschreiben Sie Ihre Rolle in Ihrem Unternehmen.
- 2.) Wie definieren Sie Employer Branding und wie wird es bei Ihnen umgesetzt?
- 3.) Welche Werte repräsentiert Ihre Employer Brand? Wie werden diese Werte auf Ihren Social Media Kanälen kommuniziert?
- 4.) Auf welchen Social Media Plattformen ist Ihr Unternehmen vertreten?
- 5.) Wie nutzen Sie Social Media, um Ihr Unternehmen als attraktive/n ArbeitgeberIn zu präsentieren? Welche spezifischen Funktionen von Social Media Plattformen werden dazu verwendet?
- 6.) Was sind Ihrer Meinung nach die geeignetsten Social Media Plattformen, für das Employer Branding – und können Sie erläutern warum?
- 7.) Inwiefern sollten Ihrer Meinung nach die verschiedenen Social Media Kanäle, mit unterschiedlichen Inhalten bespielt werden?
- 8.) Was genau war der Beweggrund, Social Media in Ihre Employer Branding Strategie zu integrieren?
- 9.) Welche Herausforderungen haben Sie beobachtet, als Sie Social Media in Ihre Employer Branding Strategie integrierten?
- 10.) Wie verwalten Sie Ihre Social Media Kanäle im Unternehmen?
- 11.) Inwiefern gibt es in Ihrem Unternehmen Richtlinien für MitarbeiterInnen bezüglich der Nutzung von Social Media?

12.) Auf welche Weise haben Sie konkrete Ziele bzw. KPIs für Ihre Social Media Aktivitäten im Bereich Employer Branding definiert?

13.) Was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Punkte, die bei der Nutzung von Social Media für das Employer Branding zu beachten sind?

14.) Welche Chancen und Risiken sehen Sie in der Nutzung von Social Media für das Employer Branding in Ihrem Unternehmen?

15.) Wie bewerten Sie die aktuelle und potenzielle Rolle von Social Media im Employer Branding in der österreichischen Finanzbranche?

16.) Gibt es noch offene Punkte, die Sie im Zusammenhang mit Social Media und Employer Branding gerne betonen möchten?

Vielen Dank für Ihre Zeit und den wertvollen Beitrag. Gerne teile ich die Ergebnisse meiner Forschung mit Ihnen, wenn Sie Interesse haben.

Auszug aus dem Kategoriensystem

Interview Nr.	Zeile	Auswertungseinheit	Paraphrase	Generalisierung	Kategorie	
3	41-43	wir haben ja garnicht das Geld fürs Fernsehen, sondern ich musste mir Gedanken machen, wie bespiele ich über Marke, über unsere Kanäle, zigtausende millionen Kunden. Quasi mit Stories, mit Instagram, mit Social Media, mit diesen neuen Welten.	Unser Budget war zu Gering für TV-Werbung, deshalb mussten wir uns Gedanken machen, wie wir über Social Media Angebote eine breite Masse an Leuten erreichen können.	Aus budgetären Gründen wird auf Social Media Angebote zurückgegriffen, um eine große Anzahl an Personen zu erreichen.	K8 Gründe für die Integration von Social Media	
3	225-234	weil ich nicht an die rationale, herkömmliche Herangehensweise glaube, dass du unbedingt Fernsehen brauchst, dass dich jeder kennt. Wenn du heute die Kiddies anschaust. Und die Kiddies fangen an, von 15, 16, 17. Ich habe selber Kinder. Der kennt kein Fernsehen. Der kennt Amazon Prime, Netflix maximal noch im Endeffekt jetzt. YouTube vor allem sehr stark. Spotify, das kennt er. Der kennt aber kein ORF1, oder RTL. (...) Und für mich war das vor 5 Jahren oder vor, dass das eine Strategie wird, die wir unbedingt verfolgen müssen, weil diese Zielgruppe an Berater, diese Zielgruppe an Kunden ja diese ist, wenn du hier eine Marke aufbaust, vom Setting her, die jeder online kennt. Brauch ich keine Fernsehwerbung. (...) Viel billiger als Fernsehwerbung.	Ich glaube nicht daran, dass es klassische Medienangebote, wie TV braucht, um Bekanntheit zu erlangen. Die Jugend von heute konsumiert kein Fernsehen mehr, sondern sehen sich digitale Entertainmentprogramme an. Und für mich stand es vor 5 Jahren bereits fest, dass die Nutzung von Social Media unsere Strategie sein wird, um Reichweite zu generieren, eine Employer Brand zu erzeugen und dadurch bei ArbeitnehmerInnen Bekanntheit zu erlangen. Dafür braucht es keine Fernsehwerbung. Und es ist auch wesentlich kostengünstiger.	Mediennutzungsverhalten hat sich geändert. Social Media wurde dominanter. Unternehmen, die auf diesen Wandel reagieren, können Reichweite und Awareness erhöhen. Social Media kostengünstiger als TV-Werbungen.	K8 Gründe für die Integration von Social Media	
3	44-49	das verstehe ich dann unter Employer Branding, wenn natürlich viele über dich reden, wenn natürlich viele sagen, hey die machen das cool. Hey, coole Marke, ich schaue mir das an. Ehm. Also Markenbildung für B2C Endkunden und für meine, ich sag jetzt für meine Beraterschicht ja und für aber auch Kunden in Form von Versicherungen. Sind ja auch Kunden von uns am Ende des Tages, weil du ja auch ein Verhältnis zu denen hast. Also, die müssen dich auch ganz cool finden, also ein bisschen mehr Zielgruppen.	Für mich bedeutet Employer Branding, dass viele Menschen über mich sprechen und unseren Markenauftritt cool finden. Das gilt für EndkundInnen aber auch für BeraterInnen und Versicherungen. Es sollten uns mehrere Zielgruppen als attraktiv wahrnehmen.	Employer Branding ist dann erfolgreich, wenn verschiedene Zielgruppen die ArbeitgeberInnenmarke als attraktiv wahrnehmen und positiv darüber sprechen.	K1 Ziele	
3	176-184	Aber jetzt stell dir mal vor, du hast jetzt den 17. Jährigen, der jetzt Lehre macht. Der kennt keine Bank und keine Versicherung mehr im herkömmlichen Sinn. Der kennt dann quasi uns als Markensetting und das rede ich von Employer Branding. Der hat uns über 3 Jahre verfolgt und sagt ok, lustige Truppe, ist ganz cool und irgendwann einmal hast du den gecatcht und der kennt dich dann. Der hat eine Beziehung aufgebaut zu dir. (...) Und er sagt, jetzt kenne ich die. Seit drei Jahren folge ich denen. Na da schreibe ich hin.	Junge Lehrlinge haben heute wenig Bezug zu klassischen Banken und Versicherungen. Ich verstehe unter erfolgreichem Employer Branding, dass wenn ein/e BerufseinsteigerIn uns über drei Jahre lang auf Social Media folgt und uns für interessant erachtet und in dieser Zeit eine positive Beziehung zum Unternehmen aufbaut, sich dann daraus resultierend bei uns meldet.	Ziel von attraktivem Employer Branding ist es, dass junge Talente sich bei Unternehmen bewerben, weil sie ihnen auf Social Media folgen und dadurch eine positive Beziehung zum Unternehmen aufgebaut haben.	K1 Ziele	
3	238-239	Schaff ich, über 5, 6, 10 Jahre, jeden Tag Content produzieren, kennt mich ganz Österreich.	Wenn ich es schaffe, fünf, sechs, zehn Jahre lang täglich Content zu produzieren, dann kennt mich ganz Österreich.	Jahrelange und tägliche Contentproduktion sowie -distribution führt idealerweise zu landesweiter Bekanntheit.	K1 Ziele	

3	298-301	Haben wir eine saubere Marke, (schnippst) kriegen wir mehr Berater. Haben wir eine saubere Marke, ist auch alles viel leichter. Schaut der Kunde auch öfter mal rein und sagt, wow, cool, da bin ich stolz, Kunde zu sein. Ihr macht das ja richtig gut.	Gelingt es uns, eine erfolgreiche Employer Brand aufzubauen, bekommen wir mehrere BeraterInnen, die bei uns arbeiten. Eine attraktive Brand, erleichtert uns das. Und wenn KundInnen unser Social Media Auftritt gefällt, freuen sie sich, unsere KundInnen zu sein.	Ziel ist es, durch attraktives Employer Branding, mehrere MitarbeiterInnen zu erlangen und idealerweise auch die Kundenzufriedenheit dadurch zu stärken.	K1 Ziele	
3	433-434	ich weiß, wenn ich das die nächsten 5 Jahre weitermache, kennt mich ganz Österreich dadurch. Ich weiß, ich krieg mehr Berater. Ich weiß, ich habe eine Marktdominanz.	Wenn ich die nächsten fünf Jahre so weiter mache, kennt mich ganz Österreich dadurch. Daraus resultieren mehr MitarbeiterInnen und eine höhere Marktdominanz.	Konstante und jahrelange Social Media Aktivität kann zu landesweiter Prominenz und Marktdominanz führen.	K1 Ziele	
3	555-559	Schwierig ist ja nicht, mehr als die anderen zu geben, weil die anderen machen eh nichts, ja, aber das ist nicht der Maßstab, sondern eben diesen Brand aufzubauen, wo du sagst Hey das.. Unmissverständlich. Das ist die Handschrift. So die Handschrift von früher. Wenn du, wenn du eine Marke angeschaut hast, hat das eine Handschrift gehabt. Das hat auch für Qualität gebürgt. Du hast gewusst, wenn du die Marke nimmst, du weißt, was du kriegst(...)	Es ist nicht schwierig, mehr als der Wettbewerb zu geben. Wir wollen eine Brand aufbauen, die eine unmissverständliche Handschrift hat. Wie die großen und bekannten Consumer Brands, wo du weißt was du bekommst, wenn du dich für den Kauf eines Produkts entscheidest.	Unser Ziel ist es, eine Employer Brand mit Wiedererkennungswert zu erschaffen, die ein positives Wahrnehmungsgefühl bei den Zielgruppen erzeugt.	K1 Ziele	
3	61-66	Ja, wenn ich es richtig mache. Dann kommen die oft zu uns und sagen. Hey, ihr machts das richtig cool. Ja, ehm weil ihr seid so wie ihr seid. Wenn ich da reinkomme, sehe ich die Energie, sehe ich diese Leidenschaft. Zum Beispiel ein Wert ist Leidenschaft, ja. Du musst halt, finde ich, eine Leidenschaft für Finanzen haben, wenn du heute sagst, du willst heute wachsen, du willst heute Employer Branding machen. Du willst heute der coole Arbeitgeber sein.	Wenn ich es richtig mache, kommen Leute zu uns und sagen uns, dass ihnen unsere Arbeit gefällt, weil wir authentisch sind. Wenn man unser Büro betritt, spürt man förmlich die Energie und die Leidenschaft. Und es braucht Leidenschaft, wenn du als Unternehmen wachsen willst und aktiv Employer Branding betreibst. Du willst heute der coole Arbeitgeber sein.	Um als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden, braucht es Authentizität und Leidenschaft.	K10 Erfolgsfaktoren	
3	116-119	wenn du das jahrelang machst und dein Konto natürlich Leuten gefällt, dann hat, erkennt natürlich der Algorithmus automatisiert, hoppala, das sind wieder die die (Unternehmensname) und die ranken wir natürlich vor und die kriegen viel mehr reingespielt.	Wenn du jahrelang aktiv bist und dein Konto den Leuten gefällt, wird der Algorithmus das Unternehmen bevorzugt behandeln. Dies führt dazu, dass der Content auf der Plattform prominenter platziert wird.	Konstante Aktivität auf Social Media kann dazu beitragen, dass der Plattformalgorithmus die Inhalte besser ranked und dadurch die Reichweite und Sichtbarkeit der Postings erhöht werden.	K10 Erfolgsfaktoren	

3	149-150	Ich will wertvollen Content produzieren und dann dauert es halt vielleicht ein halbes Jahr, drei Viertel Jahr länger, aber dafür hab ich sauberen Content.	Ich möchte qualitativ hochwertigen Content produzieren, auch wenn das bedeutet, dass es länger dauern kann.	Qualität des Contents wichtiger als die Produktionsgeschwindigkeit.	K10 Erfolgsfaktoren	
3	249-259	Da musst einmal selber motiviert sein, dass du dich vor die Kamera stellst, reinsprichst. Du musst einmal Konzeptionierungsphase haben. (...). Es ist harte Disziplin. Es ist ein Marathon und kein kein 100 Meter Sprint(...). Aber wenn du als Firma nicht den langen Atem hast, dann lass es gleich. Also so pseudomäßig, ich poste einmal einmal im Monat was und glaube ich krieg Follower und das funktioniert, das kann gar nicht funktionieren. Unmöglich, ja.	Es braucht Motivation, Vorbereitung und Planung um erfolgreiches Employer Branding auf Social Media zu betreiben. Das ist harte Disziplin und ist ein Marathon, kein 100 Meter Sprint. Wenn du als Unternehmen regelmäßig und konstant zu posten, dann kannst du keine Follower aufbauen beziehungsweise erfolgreich Social Media betreiben.	Kontinuität, Disziplin und gründliche Planung sind wichtige Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Employer Branding auf Social Media.	K10 Erfolgsfaktoren	
3	268-272	weil wenn einmal 100 Vertriebler hast draußen Selbständige, die nur Co Autoren werden. Du glaube ich, weißt, was das heißt ja und in ihrem Netzwerk fischen, weil wir guten Content Production machen quasi jeden Tag, dann weißt du welchen Spread du draußen hast, wie tief du dann reinkommst im Algorithmus. Das ist glaube ich die Idee dahinter, aber das ist ein Marathon.	Wenn du viele VertriebsmitarbeiterInnen hast, die Co-AutorInnen werden, und in ihrem persönlichen Netzwerk den Unternehmens Content verbreiten, kannst du deine Reichweite deutlich erhöhen. Aber das ist ein Marathon.	Die langfristige Einbindung von VertriebsmitarbeiterInnen als Co-AutorInnen, kann die Beitragseichweite enorm erhöhen und ist daher ein potenziell wichtiger Erfolgsfaktor im Social Media Employer Branding.	K10 Erfolgsfaktoren	
3	374-378	Das heißt, dieses was du im Internet darstellst und wie du dann echt bist, ist das perfect matching, sag ich immer. Weil die sitzen dann da und sagen, ihr seid so wie ihr seids im Internet und ich glaube, das ist das und viele Marken probieren, auch Versicherungen machen das, weißt eh, ich verfolge ein paar. Das wirkt sehr aufgesetzt.	Deine Darstellung im Internet und deine tatsächliche Identität sollte sich matchen, meiner Meinung nach. Wir bekommen auch oft positives Feedback dafür, dass wir unserer Onlinedarstellung auch in der Realität entsprechen. Viele Unternehmen versuchen das auch, doch das wirkt sehr aufgesetzt.	Eine authentische Darstellung des Unternehmens kann zu einer höher wahrgenommenen Glaubwürdigkeit der Employer Brand beitragen.	K10 Erfolgsfaktoren	
3	384-387	Das ist der größte Schlüssel. Das ist dieses, dieses, dieses, (schnippst) hungrig sein, dass man jeden Tag Content produziert, und diese authent.. Authentizität hat, dass ich sage, ich bin dann auch wirklich so, wie ich bin in echt. Und wenn er dann herkommt matcht sich das perfekt und sagt geil, die sind genauso, wie es mir, genauso wie ich die gesehen hab, sind die.	Der Schlüssel zum Erfolg ist der anhaltende Tatendrang, täglich Content zu produzieren. Es ist wichtig, sich auf Social Media so zu präsentieren, wie man wirklich ist. Und das wird auch von außen wahrgenommen.	Erfolgsfaktoren der Social Media Employer Branding Kommunikation sind konstante, tägliche Contentproduktion sowie Authentizität. Die Übereinstimmung von kommunizierter ArbeitgeberInnenmarke und gelebtem Arbeitsalltag kann das Vertrauen in der Zielgruppe stärken.	K10 Erfolgsfaktoren	

3	403-410	Es ist die Qualität. Es ist die das Überlegen, es ist. Es ist wirklich dieses gute Mindset von allen Markenbotschaften, die alle an Bord sitzen, von der, von der Gohar, die für das verantwortlich ist, von der FOLLOW, von der Agentur, von von jedem Einzelnen, von mir, von jedem Einzelnen, der sagt, woah das Thema greif ma an und das machen wir so. Es ist jetzt nicht die Quantität in Form so. Ich haue jeden Tag drei Videos raus und deswegen wachse ich. Nein.	Die Qualität der Arbeit ist entscheidend. Das betrifft auch die starke Zusammenarbeit aus internen und externen MitarbeiterInnen im Team. Es geht nicht rein um Quantität der publizierten Beiträge, um Wachstum für die Unternehmens Social Media Seiten zu generieren.	Erfolgsfaktoren für erfolgreiches Social Media Employer Branding ist die gute Zusammenarbeit von internen wie externen MitarbeiterInnen, sowie die Qualität, der publizierten Beiträge.	K10 Erfolgsfaktoren	
3	413-416	Also nicht jedes Video wird jeder cool finden, aber auch wiederum in der Masse, wenn er zehn sieht, sagt er hey, aber da bewegt da bewegt sich was und die machen richtig lustigen Content, ja. Es.. Weißt du? Und das ist es am Ende des Tages. Also schon Qualität auch.	Nicht jedes veröffentlichte Video wird positiv von der Zielgruppe aufgenommen, aber wenn man kontinuierlich Content verbreitet, wird man dennoch positiv wahrgenommen. Also neben Qualität kommt es auch auf Regelmäßigkeit an.	Die Kombination aus Qualität und Regelmäßigkeit in der Contentproduktion sind wichtige Erfolgsfaktoren.	K10 Erfolgsfaktoren	
3	84-89	Anfangen wie viele natürlich vor einiger Zeit vor 4,5 Jahren war natürlich Facebook viel stärker dominant. Ja, muss man dazu sagen. Hat sich aber anders entwickelt, das weiß jeder, der sich ein bisschen auskennt. Zurzeit ist es so, wenn ich es kurz machen kann, Instagram. Logisch. Instagram ist sehr stark in den Content wie man es rüber kriegen. Instagram ist sicherlich, also ich kenne die Zahlen nicht, aber ich weiß auch von Statistiken, dass Instagram sicherlich viel stärker konvertiert auch ja, ehm und TikTok natürlich.	Vor 4,5 Jahren war Facebook eine sehr dominante Plattform, das hat sich aber geändert. Aktuell nutzen wir Instagram für kurzweiligen Content, hier sehen wir eine starke Performance. Und TikTok nutzen wir natürlich auch.	Die Dominanz der Social Media Plattformen kann variieren. Instagram und TikTok sind aktuell sehr beliebt.	K3 Plattformauswahl	
3	92-96	Ich muss eigentlich drei unterschiedliche Contents ehm produzieren, in Wirklichkeit, für diese Zielgruppe, die ich anspreche. Also eher den lustigen, unterhaltsamen Content für TikTok. Da konvertieren wir sehr gut. Bisschen mit mehr, aber trotzdem lustig, aber trotzdem mit mehr Inhalt: Instagram, da konvertierst du auch sehr gut, weil diese Zielgruppe, was wir bespielen ist sehr stark Instagramlastig. Facebook (pffff) ist schwierig zum Bespielen.	Ich muss eigentlich drei unterschiedliche Content-Typen produzieren, je nach Zielgruppe, die ich anspreche. Also lustigen und unterhaltsamen Content für TikTok. Lustigen Content, aber trotzdem mit mehr Inhalt stellen wir auf Instagram, weil unser Zielgruppe hier stark vertreten ist. Facebook ist aktuell schwierig zu Bespielen.	Je nach Plattform und Zielgruppe, sollte verschiedener Content produziert werden. Lustiger Content für TikTok. Unterhaltsam aber Inhaltsstark auf Instagram. Facebook undefinierbar.	K3 Plattformauswahl	
3	97-100	LinkedIn und so weiter ist natürlich. Das sehe ich sehr ambivalent, weil da ist so ein bisschen eine Inzucht Partie in der Finanzdienstleistung drin. Da ist glaub ich jeder Finanzdienstleister drin und dann probiert man gegenseitig zu zeigen, wie toll, dass man ist.	LinkedIn sehe ich sehr ambivalent, weil da jeder Finanzdienstleister dabei ist und da versucht man gegenseitig zu zeigen, wie toll man ist.	LinkedIn im Finanzsektor als gesättigt wahrgenommen, da Unternehmen lediglich versuchen, sich gegenseitig zu übertreffen.	K3 Plattformauswahl	

3	121	Reels, Stories, normale eh Fotos auch mit Text (...).	Wir nutzen die Funktionen: Reels, Stories und posten Fotos mit textlichen Bildbeschreibungen.	Es werden unterschiedliche Funktionen der Social Media Plattformen genutzt. Unter anderem Reels, Stories und Fotopostings mit Text.	K3 Plattformauswahl	
3	122-124	Social Media Kanäle. Wenn du YouTube auch meinst, im Endeffekt, dann ist natürlich YouTube sehr stark. Podcast natürlich. Ja. Ehm ich sag jetzt Spotify mit unserem (Name der Show).	Wir sind auch auf YouTube vertreten. Wir haben auch einen Podcast auf Spotify.	Nutzen YouTube und Podcasts auf Spotify.	K3 Plattformauswahl	
3	152-153	Reel, Stories, das nehmen wir alles und alle neuen Funktionen, die es halt gibt.	Wir nutzen Reels, Stories und probieren alle neu-erscheinenden Plattformfunktionen aus.	Es werden sowohl die Reels und Storie Funktionen genutzt. Auch neu-erscheinende Plattformfunktionen werden regelmäßig erprobt.	K3 Plattformauswahl	
3	163-171	Ich sehe, dass Facebook am absteigenden Ast ist. (...) Instagram nutzen wir wie gesagt, sehr stark. Das sehen wir ganz klar auch, dass Konvertierungen passieren und dass Leute zuschauen und dass Leute folgen. Aus unterschiedlichen Schichten, in unterschiedlichen Altersgruppierungen quasi. Und da siehst du auch gute Konvertierungen dahinter. TikTok auch. Da würde man sich wundern, ja. Was da alles zuschaut. Also da ist nicht der 17 Jährige oder die 15 Jährige drin oder sowas in der Art. Da sind schon ältere auch drin. (...) Und wie gesagt, Youtube Channel. Ja, das schaut, das schaut jeder durchwegs.	Facebook wird für uns weniger relevant. Instagram nutzen wir sehr stark, denn hier haben wir die beste Performance in Punkto Reichweite und Followerzahlen unterschiedlichster Schichten und Altersklassen. Dasselbe gilt für TikTok, hier sind nicht nur TeenagerInnen, sondern auch ältere Personengruppen im Publikum. Und YouTube nutzen wir auch, das ist das Medium mit der diverssten NutzerInnenbasis jeden alters.	Facebook verliert an subjektiver Relevanz. Instagram und TikTok wird stark genutzt, weil hohe Performance bei Reichweite und Followerzahlen unterschiedlichster Zielgruppen. YouTube ist Medium mit diversester NutzerInnenbasis.	K3 Plattformauswahl	
3	196-197	Ja, du musst unterschiedlichsten Content bespielen, weil unterschiedliche Menschengruppierungen drin sind.	Du musst unterschiedlichen Content für unterschiedliche Zielgruppen bereitstellen.	Es braucht unterschiedlichen Content für unterschiedliche Zielgruppen.	K3 Plattformauswahl	

3	204-210	Wir in der Finanzdienstleistung haben das Thema, dass wir keine Produkte an sich haben, die du angreifen kannst. Du verkaufst ja Lösungen, du verkaufst Ideen, Konzepte, whatever. Oder einfach nur gescheides reden, wie toll, welche Zinsen, aber das ist jetzt, das catcht dich ja nicht. Ganz ehrlich jetzt. Wer mag Versicherungen? Kein Mensch! (...) Also musst du ja den Content so designen, dass das irgendwie lustig, aber trotzdem prägnant ist.	Wir haben in der Finanzbranche die Herausforderung, keine physischen Produkte anzubieten. Es werden Ideen und Konzepte verkauft. Versicherungen zum Beispiel sind keine attraktiven Produkte, aus diesem Grund muss der Content so produziert werden, dass er lustig und trotzdem einprägsam ist.	Herausforderung, dass Finanzbranche kein physisches Produkt anbietet. Contentproduktion verlangt daher Einfallsreichtum und Kreativität.	K5 Herausforderungen & Risiken	
3	234-236	Ja, du musst halt mehr reinstecken, klar. Du musst du dich ganz klar beinhalten jeden Tag Content produzieren. Das ist Hardcore. Das kostet am Ende des Tages eh mehr als Fernsehwerbung.	Du musst konstant jeden Tag Content produzieren und das ist sehr viel Arbeit. Dieser durchgängige Produktionsaufwand kostet am Ende des Tages mehr als Fernsehwerbung.	Herausforderung, dass tägliche und qualitativ hochwertige Contentproduktion auch arbeits- und kostenintensiv sein kann. Eventuell auch kostenintensiver als klassische Medienangebote.	K5 Herausforderungen & Risiken	
3	440-442	Risiken hättest ja nur, wenn dir nichts überlegst, aber das hast ja im Leben immer, wennst einfach Blödsinn produzierst und sagst, du kriegst einen Shitstorm.	Risiko wäre nur, wenn ich unüberlegten Content verbreiten würde und dafür einen Shitstorm ernte.	Risiko Shitstorm auszulösen, bei unüberlegter Verbreitung von Content.	K5 Herausforderungen & Risiken	
3	567-569	Das ist natürlich die Schwierigkeit, schon auch die Challenge ge. Das Gesagte zu halten, weil sonst bist schneller weg vom Fenster, als was is. Also du musst es auch dann bieten.	Die Herausforderung ist, das Gesagte auch zu halten. Gelingt dir das nicht, gilst du schnell als Unglaublich. Du musst auch bieten, was du versprichst.	Die Herausforderung ist, online kommunizierte Versprechen auch einzuhalten. Gelingt dies nicht, kann es zu Verlust von Glaubwürdigkeit und gutem Ruf kommen.	K5 Herausforderungen & Risiken	
3	260-263	Eigene Division machen, dadurch eigenes eigene eigene eh Marketing Division machen, die nichts anderes macht bei uns, ja. Außer Social Media. Nämlich Content Production. Überlegen, was ist sinnvoll, was sind Trends? Wie kann man die umsetzen.	Wir haben eine eigene Division gegründet, die täglich Content produziert und sich überlegt, was ist sinnvoll und wie kann man die neuesten Trends aufgreifen und für unsere Bedürfnisse umsetzen?	Es wird eine interne Contentdivision eingesetzt, täglich Content zu produzieren und die neuesten Trends auf Social Media zu identifizieren und umzusetzen.	K7 Operative Umsetzung	

3	164-268	Wir haben so ein Programm mit Markenbotschafter, dass wir unterstützen. Das heißt, wir lernen, wir lernen ihnen Auftritt quasi mit unserer Marketingagentur gemeinsam. Wir sagen, du wir zahlen dir das auch, ja. Wir lernen den Markenauftritt. Wie gibst du dich vor der Kamera. Wie wie, wie wie machst du das? Wie geht Social Media Welt quasi. Das lernens durch uns.	Wir haben ein Programm für MarkenbotschafterInnen, in dem wir gemeinsam mit unserer Marketingagentur Schulungen in Sachen Social Media Nutzung anbieten.	Unternehmen bieten Weiterbildungsprogramme für interne MarkenbotschafterInnen an, um einen professionellen Auftritt der Employer Branding Kommunikation auf Social Media zu fördern.	K7 Operative Umsetzung	
3	282-185	Also die Agentur bringt Impulse. Die Agentur macht für uns eines: Die hat uns natürlich mit begleitet am Anfang und begleiten uns jetzt tagtäglich mit. Die sind eng im Austausch, mit unserer Marketingagen, Marketingabteilung intern. Das sind natürlich Leute bei uns intern, ehm wie zum Beispiel unsere Hauptpartnerin, da die (Name) zum Beispiel, die selber Bloggerin ist.	Die Agentur bringt wertvolle Impulse und begleitet uns täglich, seit Anfang an. Sie arbeitet eng mit unserer internen Marketingabteilung zusammen. Darunter auch unsere Hauptpartnerin (Name), die selber aktive Bloggerin mit hoher Reichweite ist.	Die Zusammenarbeit externer Social Media Agenturen und internen Marketingabteilungen kann wertvolle Resultate liefern. Interne Multiplikatoren, wie zum Beispiel aktive Blogger, können zusätzlich zu einer höheren Reichweite der Unternehmens Beiträge beitragen.	K7 Operative Umsetzung	
3	325-327	das Schönste ist, wenn du viele Fahnenträger hast, weil dann weißt du, du hast viel richtig gemacht. Dass es stolze Leute gibt, die im Unternehmen sind, wo du stolz sein kannst, dass es diese Marke gibt. Stolz auf die Firma ist, quasi. Und dann macht er das auch gerne quasi so ist es.	Es ist sehr schön zu sehen, wenn du MitarbeiterInnen als stolze MarkenbotschafterInnen für dein Unternehmen begeistern kannst, die stolz darauf sind, dass es diese Employer Brand gibt.	Stolze MarkenbotschafterInnen im Unternehmen signalisieren, dass erfolgreiches Employer Branding dazu beitragen kann, dass sich MitarbeiterInnen im Unternehmen wohl fühlen und sich mit der ArbeitgeberInnenmarke identifizieren können.	K2 Dimensionen der Attraktivität	
3	358-362	Jeder hat uns schon mal gesehen irgendwo. Das ist unglaublich ja. Das glaubst du nicht. Unsere Produktpartner: wow ihr macht's das richtig cool. Da weiß ich gar nicht, dass uns der folgt. Dass der überhaupt Social Media macht, aber sage mal richtig cool. Der Kunde, der Berater, der der der Neuankömmling sagt: hey ich hab euch verfolgt. Also.. Das ist für mich Employer Branding. Also dieses Feedback hab ich schon.	Unsere Sichtbarkeit ist unglaublich. Unsere PartnerInnen sowie neue MitarbeiterInnen, von denen ich nichteinmal wusste, dass sie Social Media nutzen, geben us richtig gutes Feedback zu unserem Markenauftritt. Das zeigt, dass unser Employerbranding anklang findet.	Hohe Sichtbarkeit und direktes, positives Feedback von PartnerInnen und neuen MitarbeiterInnen sind Indikatoren, dass Employer Branding Aktivitäten wahrgenommen werden.	K6 Learnings & Erfahrungen	
3	390-392	Letztens war einer da, ich seh dich schon die ganze Zeit auf Internet, eh eh hh auf YouTube und so. Ihr machts das richtig stark. Jetzt hab ich dich endlich in live gesehen.	Letztens war jemand bei uns im Office, der mir erzählt hat, dass er mich die ganze Zeit im Internet und auf YouTube sieht. Er hat sich sehr gefreut mich in Live zu sehen und hat mir positives Feedback zu unserem Social Media Auftritt gegeben.	Anhaltende Social Media Präsenz führt zu positivem Feedback und Anerkennung im Alltag.	K6 Learnings & Erfahrungen	

3	541-545	Aber es lohnt sich, weil, dann macht alles einen Sinn nach 3, 4, 5 Jahren. Dann hast andere Luxusprobleme quasi, ja wenns das jeden Tag machst, ja. Ehm. Und dann kannst schön hochskalieren dein Geschäftsmodell, weil die mark ist dann gesetzt. Dich kennen sie mehr, und ist eine ganz andere Gesprächsbasis natürlich dann. Dann sagens, he das machts cool. Hast eine ganz andere Gesprächsbasis.	Wenn du über Jahre lang, täglich auf Social Media aktiv bist und eine entsprechende FollowerInnenbasis sowie Reichweite aufgebaut hast, kannst du dein Geschäftsmodell schön hochskalieren. Und wenn deine Inhalte auch noch anklang beim Publikum findet, hast du eine ganz andere Gesprächsbasis.	Kontinuierliche Social Media Präsenz kann zu mehr Markenbekanntheit, verbesserten Verhandlungspositionen und positiven Geschäftszuwächsen führen.	K9 Chancen	
3	572-574	ich glaube, dass die Zukunft da drinnen liegt. Ganz klar und die Jugend und die Leute, die was wir in 5 Jahren mit Finanzdienstleistungen bespielen genau dort drinnen sind und vieles falsch machen, noch immer auf falsche Medien setzen. Oder gar nicht drauf setzen	Ich denke, dass Social Media die Zukunft der Kommunikation ist. Zukünftige, potenzielle MitarbeiterInnen nutzen aktuell diese Medien. Viele MitbewerberInnen setzen nach wie vor auf falsche Medien oder verzichten gar komplett auf Social Media.	Chance, dass Mitbewerb die Möglichkeiten der neuen Kommunikationskanäle nicht wahrnimmt und dadurch zukünftige Wettbewerbsvorteile entstehen können.	K9 Chancen	

