

Masterarbeit

**SOCIAL-MEDIA-KOMMUNIKATION IN
INDUSTRIEUNTERNEHMEN UND ANALYSE VON
TRENDS AM BEISPIEL DER KNAPP AG**

ausgeführt am



FACHHOCHSCHULE DER WIRTSCHAFT

Fachhochschul-Masterstudiengang
Innovationsmanagement

von

Christina Kritz, BSc

1910318034

betreut und begutachtet von

Dr.ⁱⁿ Hannah Volk-Jesussek, MA MA

begutachtet von

FH-Prof. DI Dr. mont. Michael Terler

Graz, im November 2020

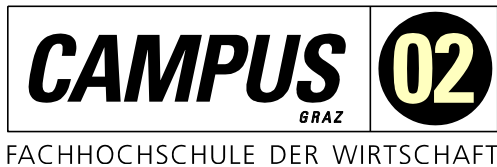
A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'Kritz', written over a horizontal dotted line.

Unterschrift

Master Thesis

**SOCIAL MEDIA COMMUNICATION IN INDUSTRIAL
COMPANIES AND ANALYSIS OF TREND USING
KNAPP AG**

accomplished at



Master Degree Programme
Innovationsmanagement

by

Christina Kritz, BSc

1910318034

supervised and reviewed by

Dr.ⁱⁿ Hannah Volk-Jesussek, MA MA

supervised by

FH-Prof. DI Dr. mont. Michael Terler

Graz, November 2020



.....
Signature

EHRENWÖRTLICHE ERKLÄRUNG

Ich erkläre ehrenwörtlich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und ohne fremde Hilfe verfasst, andere als die angegebenen Quellen nicht benützt und die benutzten Quellen wörtlich zitiert sowie inhaltlich entnommene Stellen als solche kenntlich gemacht habe.

A handwritten signature in blue ink, consisting of stylized letters, positioned above a horizontal dotted line.

Unterschrift

GLEICHHEITSGRUNDSATZ

Um den Lesefluss nicht durch eine ständige Nennung beider Geschlechter zu stören, wird in dieser Arbeit ausschließlich die männliche/weibliche Form verwendet. Dies impliziert aber immer auch die weibliche/männliche Form.

DANKSAGUNG

An dieser Stelle meiner Masterarbeit möchte ich mich bei all jenen bedanken, die mich während der Masterarbeitsphase unterstützt haben.

Der größte Dank gilt meinen Freunden und meiner Familie. Für all die aufbauenden Worte in Phasen in denen der Weg noch so weit schien und die Tage für die Vorbereitung lang waren. Für all die schönen Momente und Treffen, die einem immer wieder Kraft geben und vor allem ein Lächeln ins Gesicht zaubern. Auch in den Monaten, in denen persönliche Treffen nicht möglich waren, wurde immer eine virtuelle Möglichkeit für gemeinsame Aktivitäten gefunden. Gleicher Dank gilt auch meinen Nachbarn, mit denen in Zeiten von Social Distancing von einem Fenster zum anderen getratscht wurde.

Weiters möchte ich meiner Betreuerin Dr.ⁱⁿ Hannah Volk-Jesussek, MA MA danken, die insbesondere in der Abschlussphase des praktischen Teils um schnelle Rückmeldung gebeten wurde und wertvolle Hinweise weitergab.

Letztlich bedanke ich mich noch bei den Interviewpartnern, die sich trotz stressiger und ungewisser Zeiten für meine Forschung ein Zeitfenster einrichten konnten und mit ihren fachlichen Erfahrungen die Ergebnisse erst möglich machten. Zudem bei allen Teilnehmern der Onlineumfrage und all den Unterstützern, die sie weitergeleitet haben.

KURZFASSUNG

Social-Media-Plattformen umgeben uns bereits seit Jahren. Nur wenige sind heutzutage, ohne ein Profil auf dem einen oder anderen Netzwerk zu finden, auch Unternehmen sind zunehmend auf den Plattformen vertreten. Die Bildung von Strategien für das Employer Branding und das Messen der Tätigkeiten ist jedoch in den meisten Unternehmen noch in den Kinderschuhen. Auch ist das Bewusstsein der Relevanz und der damit verbundene Zeitaufwand für ein professionelles Auftreten bei den meisten Entscheidungsträgern noch nicht vorhanden. B2B-Unternehmen stehen dabei vor der zusätzlichen Herausforderung den Bekanntheitsgrad der Marke zu steigern, um mit den Zielgruppen Generation Y und Z erst in Kontakt zu treten. Im theoretischen Teil der Arbeit konnten Merkmale für eine gelungene Kommunikation identifiziert und auf die Anwendbarkeit auf den einzelnen Plattformen überprüft werden.

Im empirischen Teil der Arbeit wurden Experten zu den Themen Generation Y und Z, Kommunikation, Social Media, Employer Branding und Kontaktkanäle befragt. Aufbauend auf den bisher generierten Informationen wurde eine Online-Befragung der Zielgruppen Generation Y und Z durchgeführt. Diese diente dazu die gewonnenen Erkenntnisse und Annahmen durch die Gruppen zu verifizieren und Unstimmigkeiten durch direktes Feedback auszuräumen.

Die Ergebnisse wurden konsolidiert, ein Konzept für die Unternehmensgruppe KNAPP wurde erstellt und nächste Schritte für die Umsetzung des Konzepts wurden in einer Handlungsempfehlung zusammengefasst.

ABSTRACT

Social media platforms have surrounded us for years. Nowadays, only a few are without a profile on one or the other network, even companies are increasingly represented on the platforms. However, the formation of strategies for employer branding and measuring activities is still in its infancy in most companies. Also, the awareness of relevance and the time required for a professional appearance is not yet seen by most decision makers. B2B companies face a bigger challenge in increasing brand awareness in order to establish contact with the target groups Generation Y and Z. In the theoretical part of the thesis, characteristics for successful communication were identified and reviewed for applicability on the individual platforms.

In the empirical part of the thesis, experts were interviewed on the topics Generation Y and Z, communication, social media, employer branding and contact channels. Based on the information generated so far, an online survey of the target groups Generation Y and Z was conducted. This served to verify the insights and assumptions gained by the groups and to eliminate discrepancies through direct feedback.

The results were consolidated, a concept for the KNAPP group was created and next steps for the implementation of the concept were summarized in a recommended course of action.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung.....	1
1.1	Ausgangssituation und Problemstellung	1
1.2	Forschungsfrage	1
1.3	Ziel der Arbeit.....	1
1.4	Aufbau der Arbeit.....	2
1.5	Grafischer Bezugsrahmen/Untersuchungsdesign	4
2	Kommunikation und Begriffsabgrenzung	5
2.1	Unternehmenskommunikation	5
2.2	Online-Marketing	6
2.3	Social-Media-Marketing (SMM)	9
2.3.1	Kundenseitige Gründe für eine Beziehung mit Unternehmen online	10
2.3.2	Wesentliche Unterschiede zu klassischen Medien.....	11
2.3.3	Grundprinzipien der Social-Media-Kommunikation	12
2.3.4	Ziele und Controlling des Social-Media-Marketings	13
2.4	Charakteristika und Einsatzpotenziale in B2B-Märkten.....	13
3	Employer Branding.....	16
3.1	Arbeitgeberattraktivität.....	17
3.2	Arbeitgeberimage	17
3.3	Arbeitgebermarke	18
3.4	Employer Branding und Social-Media-Marketing	21
4	Generationentheorie.....	23
4.1	Wiederkehrende Muster in der Generationentheorie	23
4.2	Generationen	27
4.3	Generation Y.....	31
4.4	Generation Z.....	34
5	Trends und Plattformen im Onlinemarketing	39
5.1	Trends.....	39
5.1.1	Private-Messaging-Apps.....	39
5.1.2	Online-Reputation-Management und Authentizität.....	40
5.1.3	Suchmaschinenoptimierung	40
5.1.4	Personalisiertes Marketing	41
5.1.5	Kurzfristiges und interaktives Marketing	42
5.1.6	Real-Time-Marketing	43
5.1.7	Social-Media-Werbung	44
5.2	Plattformen.....	45
5.2.1	Facebook	45
5.2.2	Business-Netzwerke XING und LinkedIn	47
5.2.3	YouTube	49
5.2.4	Instagram.....	50

5.2.5	Snapchat.....	52
5.2.6	TikTok	54
5.2.7	WhatsApp	56
5.2.8	Bewertungsplattformen.....	58
6	Merkmalskatalog von Erfolgsfaktoren	60
6.1	Kommunikation	60
6.2	Diversität, Commitment und Suchmaschinenoptimierung.....	61
6.3	Messbarkeit der Tätigkeiten.....	62
6.4	Kurzfristiges und Real-Time-Marketing	62
6.5	Der Schritt zu neuen Plattformen.....	63
6.6	Messaging-Dienste als HR-Tool.....	63
6.7	Anwendungsmöglichkeiten der Erfolgsfaktoren auf Plattformen.....	64
7	Unternehmensvorstellung KNAPP	66
7.1	Geschichte, Eckdaten und Employer-Branding.....	66
7.2	Theoretisches Social-Media-Konzept für den Employer-Branding-Bereich, ausgelegt auf Generation Y und Z.....	67
7.2.1	Personas.....	68
7.2.2	Konzept.....	69
7.2.3	Empfohlene KPIs	70
8	Grundlagen der empirischen Forschung.....	72
8.1	Charakteristika der qualitativen Forschung	72
8.2	Charakteristika der quantitativen Forschung	73
9	Empirische Forschung.....	75
9.1	Qualitative Interviews.....	75
9.1.1	Pretest des Interviewleitfadens.....	75
9.1.2	Durchführung der Experten-Interviews und Transkription	75
9.1.3	Ergebnisse der Qualitativen Interviews	77
9.1.3.1	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 1	77
9.1.3.2	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 2	78
9.1.3.3	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 3	80
9.1.3.4	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 4	81
9.1.3.5	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 5	82
9.1.3.6	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 6	83
9.1.3.7	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 7	84
9.1.3.8	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 8	85
9.1.3.9	Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 9	86
9.2	Quantitative Befragung	87
9.2.1	Durchführung der Online-Umfrage	87
10	Auswertung quantitativer und qualitativer Forschung und Abgleich mit dem Merkmalskatalog.....	89
10.1	Die Generationen Y und Z im Profil.....	89
10.2	Differenzierung der Strategie je Zielgruppe und Plattform	91
10.3	Verschmelzung der Online- und Offline-Kampagnen.....	92

10.4	Gelungenes Kommunikationsverhalten auf Social-Media-Plattformen	93
10.5	Besonderheiten der Social-Media-Kommunikation in B2B-Unternehmen	95
10.6	Diversität und der Schritt zu neuen Plattformen	97
10.7	Inhalte auf SM-Plattformen	98
10.8	Messbarkeit und Monitoring der Tätigkeiten.....	102
10.9	Messaging-Dienste als HR-Tool.....	103
11	Handlungsempfehlung und Adaption des Konzepts	108
11.1	Adaptiertes Konzept	108
11.2	Empfohlene KPIs	111
11.3	Empfohlene Maßnahmen	112
11.4	Conclusio	114
	Literaturverzeichnis	116
	Abbildungsverzeichnis.....	120
	Tabellenverzeichnis.....	122
	Abkürzungsverzeichnis.....	123
	Anhang 1: Übersicht Interviewleitfaden.....	124
	Anhang 2: Transkriptionen der Interviews.....	127
	Anhang 3: Qualitative Inhaltsanalyse	170
	Anhang 4: Fragen Online-Befragung	210
	Anhang 5: Zusätzliche Auswertungen der quantitativen Erhebung	213

1 EINLEITUNG

1.1 Ausgangssituation und Problemstellung

Die KNAPP AG ist ein international tätiges Unternehmen mit vielen Niederlassungen innerhalb und außerhalb von Österreich. Die Wertschöpfung bezieht sich insbesondere auf die Umsetzung von intralogistischen Prozessen von Unternehmen in mehreren Branchen (Food, Retail, Healthcare, Industry, Fashion, Service). Jedoch ist die optimale Online-Vermarktung auf Social Media Plattformen von Technologien und in Bezug auf Employer Branding relativ neu für B2B-Unternehmen, was diese vor eine große Anzahl von Hürden stellt.

Diese Plattformen gewinnen zunehmend an Bedeutung und jüngere Generationen (Y, Z) verwenden diese immer mehr sowohl für soziale, als auch für geschäftliche Angelegenheiten. Viele B2C-Unternehmen haben daher ihre Kommunikationsstrategie auf die Onlinemedien ausgeweitet beziehungsweise angepasst, um sowohl ihr Image stetig zu verbessern, als auch Verkäufe zu generieren.

Hingegen wird in B2B-Industrieunternehmen oftmals noch keine ganzheitliche Abdeckung und Nutzung der Potentiale der Portale durchgeführt. Dies ist oftmals auf die Schwierigkeit der Generierung von Inhalten, die sowohl für potentielle Mitarbeiter, als auch für Entscheidungsträger der Industrie passend sind zurückzuführen. Auch ist die direkte Verbindung von Erfolg und Social Media Präsenz oftmals schwer zu erkennen oder zu messen.

Potentiale und Trends von Social Media zu nutzen und somit bereits jetzt eine nachhaltige Basis für glaubwürdige Kommunikation in Zukunft zu schaffen wirkt unabdingbar und soll daher bereits jetzt in die Strategie miteinfließen.

1.2 Forschungsfrage

Welche Faktoren sind bei der Entwicklung eines zukunftsorientierten Kommunikationskonzept im Bereich Social Media für ein B2B-Industrieunternehmen entscheidend um die Bedürfnisse der Generation Y und Z zu befriedigen?

Welche Bedürfnisse der Generationen Y und Z müssen in der Kommunikationsstrategie im Bereich Social Media hinsichtlich des Employer Brandings in einem B2B-Industrieunternehmen berücksichtigt werden?

Welche Faktoren tragen zum Erfolg von Social-Media-Strategien im Bereich Employer Branding bei?

1.3 Ziel der Arbeit

Erst sollen grundlegende Social-Media-Strategien und Customer Insights generiert werden. Das Augenmerk liegt dabei auf den Generationen Y und Z. Hier sollen durch Studien über Verhalten und unartikulierte Kundenbedürfnisse, sowie Trends und Plattformen im Onlinemarketing analysiert werden.

Die Erkenntnisse werden auf die Relevanz für den B2B-Bereich untersucht. Daraus können Schlüsse über wesentliche Erfolgsfaktoren der Onlinekommunikation gezogen werden.

Die qualitativen Interviews mit Experten sollen die Zukunftsausrichtung durch zusätzliche Informationen und spezifische Erfahrungswerte anreichern und somit die Erfolgswahrscheinlichkeiten der Umsetzung verstärken.

Ziel der quantitativen Befragung innerhalb dieser Arbeit ist es zu überprüfen, ob die Inhalte des theoretischen Konzepts und der Expertenmeinung durch die Zielgruppe angenommen werden.

Schlussendlich soll das theoretisch erarbeitete Konzept verfeinert werden, mit Handlungsempfehlungen, um den Soll-Zustand zu erreichen, erweitert und dem Unternehmen KNAPP AG zur Verfügung gestellt werden.

1.4 Aufbau der Arbeit

Die Arbeit wurde unter wissenschaftlichen Richtlinien verfasst und berücksichtigt generelle Begrifflichkeiten, Anwendungsfälle, Expertenmeinungen und Zielgruppenpräferenzen in Bezug auf Social Media, Employer Branding, Generationenunterschiede und B2B-Industrieunternehmen.

Im einleitenden Teil werden die Grundlagen zur Kommunikation und Begriffsabgrenzungen dargelegt. Dabei wird ein besonderes Augenmerk auf den Bereich Social Media und Einsatzpotentiale in B2B-Märkten gelegt.

Darauffolgend werden Arbeitgeberattraktivität, -image und -marke im Rahmen des Employer Brandings definiert. Hier wird bereits das erste Mal auf die Verbindung von Social Media und Employer Branding eingegangen.

In Kapitel 4 werden wiederkehrende Muster in der Generationentheorie beschrieben und es wird gezielt auf die Generationen Y und Z, Verhaltensmustern und Einflussfaktoren eingegangen. Auch Nutzungsverhalten von Social-Media-Plattformen werden aufgezeigt.

Abschnitt 5 behandelt Trends und Plattformen im Online- beziehungsweise Social-Media-Marketing. Die behandelten Plattformen basieren auf den in Kapitel 4 festgestellten meist genutzten Plattformen der Zielgruppen und wurde um Business-Netzwerke erweitert.

Aufbauend auf den Kapiteln 2 bis 5 konnte ein Merkmalskatalog von wesentlichen Faktoren, die B2B-Industrieunternehmen bei der Konzeption beachten müssen, erstellt werden. Zudem erfolgte eine Überprüfung der Anwendbarkeit von den Faktoren auf den einzelnen Plattformen.

Einleitend in den Praxisteil wurde die Unternehmensgruppe KNAPP und deren derzeitigen Employer-Branding-Tätigkeiten vorgestellt. Ein erstes theoretisches Social-Media-Konzept für den Employer-Branding-Bereich ausgelegt auf konkrete Personas wird in diesem Teil beschrieben.

In Vorbereitung auf die empirische Forschung wurden in Kapitel 8 Grundlagen aufgezeigt. Hierbei werden Charakteristika der qualitativen und quantitativen Forschung erklärt.

Darauf aufbauend wurden in Kapitel 9 qualitative Interviews durchgeführt. Die Beschreibung und Kernaussagen der Interviewpartner sind in Abschnitt 9.3.1 ersichtlich. Durch Zusammenführung der bisherigen theoretischen Erkenntnisse und praktischen Eindrücke wurde eine quantitative Befragung erstellt und an die Alterskohorten Generation Y und Z distribuiert.

In Kapitel 10 erfolgt die Auswertung der Experteninterviews in Kombination mit den Erkenntnissen der quantitativen Umfrage. Hierbei wird auch ein Abgleich zu den theoretischen Erkenntnissen insbesondere dem Merkmalskatalog vorgenommen.

Abschließend wurde das theoretisch ausgearbeitete Konzept ergänzt und adaptiert, um eine Handlungsempfehlung für die Unternehmensgruppe KNAPP zu formulieren.

1.5 Grafischer Bezugsrahmen/Untersuchungsdesign

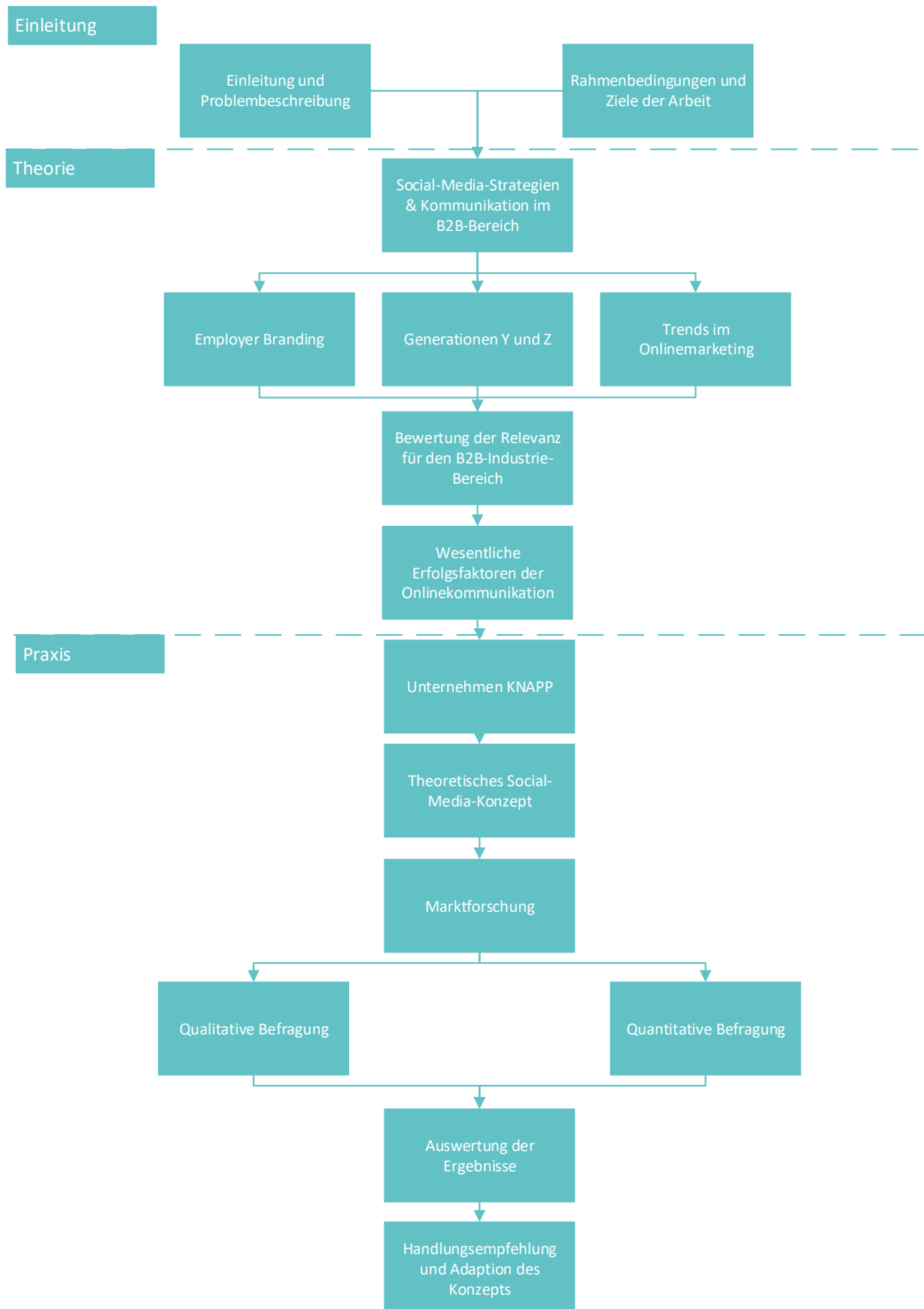


Abb. 1: Grafischer Bezugsrahmen, Quelle: Eigene Darstellung.

2 KOMMUNIKATION UND BEGRIFFSABGRENZUNG

Kommunikation ist ein weit gefächerter Begriff. In Unternehmen gibt es gleich wie im Privatleben verschiedene Ebenen der Kommunikation. Auch wird zwischen interner und externer Kommunikation unterschieden. In den nachfolgenden Kapiteln wird von der Ebene der Unternehmenskommunikation auf die Online-Kommunikation und schlussendlich auf die Social-Media-Kommunikation heruntergebrochen und eingegangen.

2.1 Unternehmenskommunikation

Egal welche Größe ein Unternehmen hat, die Kommunikation zu den wichtigsten Stakeholdern ist immer von Bedeutung. Diese Kommunikation ist sowohl intern, zum Beispiel zu Mitarbeitern und Geschäftspartnern, als auch extern, beispielsweise zu Kunden und Journalisten, ein erheblicher Faktor, um das Image und die Reputation eines Unternehmens zu beeinflussen. Der Ruf des Unternehmens ist zudem einkommenswirksam und deshalb sollte der Informationsaustausch mit Interessensgruppen mit Regelmäßigkeit erfolgen.¹

Die verschiedenen Wissenschaftsdisziplinen definieren die Unternehmenskommunikation unterschiedlich, einerseits wird von allen kommunikativen Handlungen die einen gewinnorientierten Beitrag leisten gesprochen, andererseits vom kontinuierlichen Aufbau eines Images zu verschiedenen Bezugsgruppen. Zusammengefasst kann die Unternehmenskommunikation wie folgt beschrieben werden: Unternehmenskommunikation ist die Gestaltung von Beziehungen zwischen dem Unternehmen und den Stakeholdern mit dem Ziel durch das erlangte Image die bevorzugte Wahl bei Entscheidungen darzustellen.²

Die Unternehmenskommunikation kann in viele verschiedene Funktions- und Aufgabenbereiche gegliedert werden. Um einen Einblick in die Komplexität zu geben werden ein paar der bekannten Bereiche beispielhaft angeführt: Public Relations, Corporate Social Responsibility, Interne Kommunikation, Social Media, Sponsoring, Corporate Identity, Eventmanagement und Krisenkommunikation.³

Konnektivität beschreibt die weltweite digitale Vernetzung, die den Alltag unbewusst prägt. Die ständige Verfügbarkeit des Internets verstärkt vor allem die Vernetzung in sozialen und kommunikativen Aspekten. Offenheit und Transparenz sind dabei Grundvoraussetzung und Informationen werden schneller aufbereitet und weiterverwendet. Diese Konnektivität hinterlässt bei jeder Art der Kommunikation, ob Mensch zu Mensch, Mensch zu Maschine oder Maschine zu Maschine, Datenspuren, welche es zu strukturieren, analysieren und interpretieren gilt.⁴

¹ Vgl. Hillmann (2017), S. 18.

² Vgl. Hillmann (2017), S. 19.

³ Vgl. Hillmann (2017), S. 24 ff.

⁴ Vgl. Zukunftsinstitut (2020), Onlinequelle [08.05.2020].

Eine Studie ergab, dass 90 Prozent der Interaktionen mit Medien von Bildschirmen erleichtert werden. Diese können unter anderem das Smartphone, das Tablet, der Laptop oder der Fernseher sein. Zudem wurde festgestellt, dass im Durchschnitt mehr als vier Stunden der Freizeit für Tätigkeiten vor einem Bildschirm genutzt werden. Diese Konnektivität beeinflusst die Verhaltensweisen von Kunden erheblich. Beispielsweise werden Informationen und Rezensionen über Produkte während des Einkaufs im stationären Handel oder ausgelöst durch TV-Spots gesucht. Doch die Konnektivität soll nicht nur als Informationswerkzeug dem Marketing dienen, vielmehr sollen auch Kundenerfahrungen bei Berührungspunkten verbessert werden und die Gemeinschaft rund um die Marke stärken. Gesamt kann festgestellt werden, dass die Konnektivität das wichtigste Grundelement des Marketings verändern wird, den Markt an sich.⁵

Es wird angenommen, dass die online und offline Welt nebeneinander bestehen werden und näher zusammenrücken. So können beispielsweise durch Sensoren und Ortsbestimmung gezielt Informationen an den Kunden zugespielt werden, um die Einkaufserfahrung zu verbessern. Traditionelle offline Interaktionen, wie sie vor dem Internet bestanden, werden somit um online Elemente erweitert.⁶

Simon Sinek erstellte ein Konzept nach dem Kommunikation klar strukturiert ist, basierend auf dem alltäglichen Konsumverhalten. Oftmals wird eine Entscheidung nicht anhand von harten Fakten getätigt, sondern an der Kommunikation des Unternehmens und den Gefühlen, die durch die Kommunikation ausgelöst wurden. Dieses Konzept stellte er unter das Mantra „People don't Buy what you do; they buy why you do it.“⁷ Durch die einfachen Fragen ‚Why‘, ‚How‘, und ‚What‘ soll Klarheit geschaffen werden. Die zentrale Frage ist das ‚Why‘, also warum und wofür das Vorhaben wichtig ist. Dieses ‚Wofür‘ kann zu einem entscheidenden Alleinstellungsmerkmal des Unternehmens werden, wenn dieses glaubhaft an die Öffentlichkeit vermittelt wird.⁸

Mit der nächsten Stufe, dem ‚How‘, soll beschrieben werden wie ein Produkt oder eine Dienstleistung angeboten oder vermarktet werden kann. Die letzte Ebene ist das ‚What‘ und stellt das konkrete Angebot dar. Startet die Kommunikation einer Marke mit der Kernfrage, warum das Angebot relevant ist, so ist der Aufbau der Marke oft erfolgreicher.⁹

2.2 Online-Marketing

Zum Online-Marketing zählen verschiedenste Formen der Kommunikation. Die Instrumente des Online-Marketings sind für den Nutzer teilweise sichtbar, wie Corporate Websites, Blogs und Social-Media-Pages, und teils unsichtbar. Zu den unsichtbaren Formen zählen beispielsweise die Suchmaschinen-Optimierung und das Keyword-Advertising.¹⁰

⁵ Vgl. Kotler, Kartajaya, Setiawan (2017), S. 20 ff.

⁶ Vgl. Kotler, Kartajaya, Setiawan (2017), S. 22 ff.

⁷ Sinek, (2011), Onlinequelle [03.06.2020].

⁸ Vgl. Manni (o.J.), Onlinequelle [03.06.2020].

⁹ Vgl. Solleder (2019): Onlinequelle [03.06.2020].

¹⁰ Vgl. Kreutzer (2012), S. 27 f.

Online-Marketing umfasst die Planung, Organisation, Durchführung und Kontrolle aller marktorientierten Aktivitäten, die sich des Telefons und/oder des Internets zur Erreichung von Marketing-Zielen bedienen.¹¹

Durch die zahlreichen Anwendungsmöglichkeiten des Online-Marketings erfolgt eine Verlagerung des Kommunikationsbudgets in Unternehmen. Die Maßnahmen sind Teil der klassischen Kommunikations- und Distributionspolitik des Marketings und ergeben eine optimale Ergänzung in der Marketingstrategie von Unternehmen.¹²

Die Erfolgsfaktoren sind sowohl im Online- als auch im Offlinemarketing durch dieselben Anforderungen geprägt. Diese können mit Hilfe des Oktogons des Marketings zusammengefasst werden. Diese Anforderungen werden in der nachfolgenden Grafik dargestellt.¹³



Abb. 2: Oktogon des Marketings, Quelle: Kreutzer (2019), S. 13. (leicht modifiziert).

Unter dem Aufbau guter Gefühle versteht man die Ausrichtung der Aktivitäten zur Erreichung einer positiven Stimmung bei den Konsumenten. Diese Stimmungslage soll über alle Kommunikationskanäle bei allen relevanten internen und externen Stakeholdern aufrechterhalten werden. Stehen bei den Tätigkeiten Kunden im Mittelpunkt, so wird dies mit dem Ausdruck ‚positive User-Experience‘ betitelt.¹⁴

¹¹ Kreutzer (2012), S. 30.

¹² Vgl. Kreutzer (2012), S. 31 f.

¹³ Vgl. Kreutzer (2019), S. 13.

¹⁴ Vgl. Kreutzer (2019), S. 14.

Die Gestaltung der Kommunikation und deren Inhalte sollte immer an den gewünschten Empfängern der Botschaft orientiert sein. Bei falscher Orientierung oder umständlicher Formulierung von Botschaften verstehen oftmals nur noch interne Marketing- und Produktmanagementabteilungen die werblichen Texte. Um diese Tatsache zu vermeiden hat es sich bewährt Personas zu entwickeln und Vertriebsunterlagen an den fiktiven Repräsentanten der Gruppe zu orientieren und den Nutzen für den Konsumenten hervorzuheben, so werden Übermittlungsverluste geringgehalten und Aufmerksamkeit geweckt.¹⁵

Resultierend aus einer empfängerorientierten Kommunikation folgt die Konzentration auf relevante Inhalte und Angebote für die Zielgruppe. Die Botschaften müssen auch laufend überwacht und bei Bedarf angepasst werden, denn Punkte, die heute für den Empfänger als wesentlich gelten, können sich durch die Änderung von Präferenzen als nichtig erweisen. Um das Interesse zu halten oder neue Nutzer zu gewinnen müssen Bedürfnisse des Kunden ständig überwacht werden. Ist die Neugierde geweckt so müssen auch laufend neue Inhalte an den Interessenten übermittelt werden, um diesen schlussendlich vom Unternehmen zu überzeugen.¹⁶

Die Umsetzung der ‚4 Ks‘ im Marketing zeigte sich in der Vergangenheit ebenfalls als essenziell. Diese stehen für Kontinuität, Konsistenz, Konsequenz und Kompetenz. Kontinuität beschreibt eine beständige Informationsbereitstellung als Orientierungshilfe für Interessensgruppen für den Aufbau von Vertrauen. Der schlüssige Gesamtauftritt und die damit verbundenen internen und externen Maßnahmen des Unternehmens werden unter dem Begriff Konsistenz verstanden. Diese Konsistenz muss auf allen Online- und Offlinekanälen gegeben sein. Konsequente Umsetzung entwickelter (konsistenter) Strategien ist wichtig, so sollten Kanäle mit Überzeugung aufgebaut werden, auch wenn in den ersten Monaten noch nicht der gewünschte Erfolg erzielt wurde, dies kann zu Unmut bei den bereits erreichten Personen führen. Das letzte ‚K‘, die Kompetenz beschreibt sowohl die Kerntätigkeit des Unternehmens als auch den professionellen Umgang mit den verwendeten Kommunikationsmedien.¹⁷

Um möglichst viele Interessenten zu erreichen ist es nötig so viele Customer-Touchpoints wie möglich zu bedienen. Hierbei ist zu beachten, dass nicht nur direkte Kontakte versorgt werden sollen, sondern auch erst verdeckte Punkte, wenn möglich, positiv zu beeinflussen sind. Touchpoints außerhalb der Unternehmenssphäre können nicht direkt gesteuert werden, fließen jedoch oftmals in die Entscheidungsfindung der Stakeholder mit ein. Als Beispiel eines solchen unbeeinflussbaren Punktes können Foren oder persönliche Empfehlungen genannt werden.¹⁸

Die Kommunikation sollte an gewissen Messpunkten/Key Performance Indicators (KPI) festgesetzt werden. Diese Ergebnisorientierung schafft Sichtbarkeit und Bewertbarkeit der einzelnen Maßnahmen und den damit verbundenen Leistungsbeitrag zum Unternehmenserfolg. Von Tätigkeiten ohne die

¹⁵ Vgl. Kreutzer (2019), S. 14 f.

¹⁶ Vgl. Kreutzer (2019), S. 15 f.

¹⁷ Vgl. Kreutzer (2019), S. 17 f.

¹⁸ Vgl. Kreutzer (2019), S. 18 ff.

Möglichkeit zur Erfolgsmessung wird generell abgeraten und eine systematische Bewertung auf den Erfolgsbeitrag sollte laufend durchgeführt werden.¹⁹

Um die Marketingmaßnahmen bestmöglich auf Ergebnisse zu beziehen müssen diese an den Wert von Kunden orientiert werden. Diese Auswertungen können insbesondere B2B-Unternehmen durchführen, da der Kundenstamm meist gepflegt und überschaubar ist. Bei Verfügbarkeit genügend relevanter Daten sollte der Wert eines Kunden immer an jetzigen und zukünftigen prognostizierten Kundendeckungsbeiträgen ausgerichtet werden.²⁰

Die Umsetzung der Aktivitäten sollte durch konsequenten Aufbau und Einhaltung der Erwartungshaltungen erfolgen, dem sogenannten Erwartungs-Management. Diese Erwartungen müssen bewusst durch Kommunikation gesteuert werden und die Umsetzung darf nie unter dem Versprechen liegen. Eine Übererfüllung von Voraussetzungen kann hingegen zur Begeisterung führen und den Aufbau von guten Gefühlen steigern. Die Ausführung von Zusicherungen ist die Grundlage für langfristige, zufriedenstellende Beziehungen zwischen dem Unternehmen und den Interessenten.²¹

2.3 Social-Media-Marketing (SMM)

Social-Media-Marketing ermöglicht eine große Anzahl an Nutzern über verschiedene Medien beziehungsweise Technologien zu erreichen. Unternehmen nutzen die Plattformen, um Marken- oder Unternehmensauftritte zu veröffentlichen und unternehmensspezifische, relevante Inhalte zu teilen. Oft erfolgt auch eine Reichweitenoptimierung durch bezahlte Werbung auf den Plattformen, dem sogenannten Social Media Advertising.²²

Durch die steigende Anzahl von Usern auf den verschiedenen Social-Media-Plattformen steigt für Unternehmen sowohl die Relevanz Inhalte für die sozialen Medien zu schaffen als auch der Druck sich eine entsprechende Reichweite aufzubauen. Die Plattformen werden als transparente Informationsquelle angesehen und können dadurch eine Verbindung zur Community schaffen und somit Botschaften gemäß der gewählten Strategie gezielt verbreiten. Wird diesen Medien keine Beachtung geschenkt, so sind Unternehmen darauf angewiesen, dass Beiträge von Nutzern über das Unternehmen positiv ausfallen, da solche Bewertungen beziehungsweise Meinungsäußerungen als glaubwürdig angesehen werden. Doch auch die unüberlegte Nutzung der Plattformen kann zu Imageschäden führen und die Legitimität der gesamten Unternehmung im Social-Media-Bereich dauerhaft beeinträchtigen.²³

¹⁹ Vgl. Kreutzer (2019), S. 21.

²⁰ Vgl. Kreutzer (2019), S. 21 f.

²¹ Vgl. Kreutzer (2019), S. 22.

²² Vgl. Runkel (2018), S. 114 ff.

²³ Vgl. Ceyp/Scupin (2013), S. 3 ff.

Soziale Medien werden grundsätzlich in fünf Arten unterteilt: Blogs, Videoportale, Foren, Wikis und Communities. Deren Nutzung wird meist auf Basis von den Faktoren Kosten, Zeit, Glaubwürdigkeit, Änderbarkeit und Regionalität bewertet.²⁴

Im Falle der Communities steht vor allem die Kommunikation beziehungsweise der Austausch von Informationen im Vordergrund. Als bekanntestes Beispiel einer Community wird Facebook, eine frei zugängliche Plattform angesehen. Das Pendant zur Pflege von Geschäftskontakten ist in Deutschland das Portal XING. Jedes Unternehmen muss die existierenden Plattformen gesondert für sich bewerten und die jeweiligen Social-Media-Marketing-Strategien und Aktivitäten darauf abstimmen. Zu beachten ist, dass ein unregelmäßig betreuter Social-Media-Kanal oft einen schlechteren Eindruck nach außen herbeiführt, als das Fehlen eines Accounts.²⁵

Kernaufgaben des SMM sind die gezielte Vermarktung von Inhalten, die Pflege von Kontakten bezogen auf die einzelnen Zielgruppen, die Kreierung von Inhalten und gezielt platzierten Botschaften und die vereinfachte Zusammenarbeit mit unternehmensinternen und -externen Interessensgruppen.²⁶

Wird eine Plattform in die Strategie aufgenommen, so muss dafür gesorgt werden, dass die Seite dauerhaft attraktiv gestaltet ist. Durch die abwechslungsreiche Veröffentlichung verschiedener medialer Inhalte (z.B. Bilder, Videos) werden Abonnenten dazu animiert mit dem Unternehmen online zu interagieren. Dies geschieht meist sowohl durch Reaktionen als auch durch Kommentare auf die einzelnen Beiträge.²⁷

Die Erfolgsmessung der Kommunikation im SMM ist oft schwierig zu erfassen. Hierbei können typische Kennzahlen wie Anzahl der Fans eines Unternehmens beziehungsweise einer Marke und die Interaktionsanzahl mit Beiträgen herangezogen werden. Wichtiger ist jedoch der nachhaltige Aufbau von Fan-Beziehungen, welche insbesondere bei jüngeren Generationen einen hohen Stellenwert haben.²⁸

2.3.1 Kundenseitige Gründe für eine Beziehung mit Unternehmen online

Um den nachhaltigen Aufbau dieser Beziehungen zu beeinflussen, ist es wichtig den Hintergrund für die Interaktion von externen Personen mit dem Unternehmen zu definieren. Einerseits besteht der Wunsch nach zusätzlichen allgemeinen oder exklusiven Informationen zu bestehenden und neuen Produkten, Dienstleistungen, das Unternehmen und die Branche an sich zu erhalten. Diese können teilweise über die Plattformen weitergegeben werden, oder auch mit Hilfe von Verlinkungen zur Website, Blogs oder Foren verbreitet werden.²⁹

²⁴ Vgl. Ceyp/Scupin (2013), S. 23.

²⁵ Vgl. Ceyp/Scupin (2013), S. 47 ff.

²⁶ Vgl. Runkel (2018), S. 115 f.

²⁷ Vgl. Ceyp/Scupin (2013), S. 55.

²⁸ Vgl. Ceyp/Scupin (2013), S. 150.

²⁹ Vgl. Kreutzer (2018), S. 4.

Zudem besteht der Wunsch nach ästhetischen Bildern oder interessanten Texten und überzeugenden Videos zu den Produkten oder Dienstleistungen des Unternehmens. Die Online-Welt bietet zudem einen Ort für Meinungsaustausch mit anderen Nutzern. Dabei können neue Ideen und Meinungen zu bestehenden Produkten geäußert werden und der Faktor einer Gemeinschaft anzugehören geht einher mit dem Sozialbedürfnis von Menschen. Diese fühlen sich durch den Austausch miteinander verbunden. Auch die Information über besondere Rabatte, Preisvorteilen oder limitierte Angebote fördern die Zugehörigkeit und können schlussendlich ein zusätzlicher Anreiz für den Kauf beim entsprechenden Unternehmen führen. Letztendlich sind Bewertungen und Rankings, verfügbarer Kundenservice und die Einladung zu Events auf den Portalen nicht außer Acht zu lassen.³⁰

Diese genannten Interaktionen sind zwingend für die Kommunikation auf Sozialen Netzwerken nötig um einen Erfolg zu erzielen. Dabei ist es nicht von Bedeutung um welche Art der Kommunikation es sich handelt. Egal ob zwischen Privatpersonen, im B2C-Bereich oder im B2B-Bereich, der Austausch mit der Onlinegemeinschaft und der damit entstehende von Nutzern generierte Inhalt ist das Herzstück und somit der Erfolgsfaktor zum Aufbau von sozialen Beziehungen auf Online-Plattformen.³¹

2.3.2 Wesentliche Unterschiede zu klassischen Medien

Klassische Medien werden hauptsächlich im professionellen Kontext verwendet, während die Nutzung von sozialen Medien für jeden Nutzer uneingeschränkt möglich ist. Auch erfolgt bei klassischen Medien lediglich eine einseitige Kommunikation, bei welcher Unternehmen Botschaften an die Masse aussenden. Im Vergleich dazu kann auf Sozialen Netzwerken zusätzlich zur einseitigen Kommunikation auch der Kontakt zu Einzelpersonen oder die wechselseitige Interaktion von Kunden zu Unternehmen oder anderen Kunden erfolgen. Dieses soziale Engagement ist, wie bereits erwähnt, der Existenzgrund für Soziale Medien. Die erstellten Inhalte werden auf diesen Plattformen auch in Echtzeit zur Verfügung gestellt und können ohne große Aufwände nachträglich adaptiert werden.³²

Soziale Medien dienen daher nicht nur dazu, sich über Produkte oder Unternehmen zu informieren, es handelt sich um einen nicht-linearen Dialog auf den Plattformen. Nutzer wollen Teil der Erstellung werden, kollaborativ zusammenarbeiten, interaktiv Austausch betreiben und simultan über verschiedene Inhalte diskutieren. Das bedeutet, dass die Kernelemente der Nutzung auf drei Anwendungsklassen beruht: der Kommunikation, der Kooperation und dem Content-Sharing. Die Abgrenzung der einzelnen Netzwerke untereinander wird zunehmend schwerer, da die Aufnahme der einzelnen Kernfunktionen bei den Plattformen Schritt für Schritt erfolgt, um die Grundbedürfnisse der sozialen Interaktion zu erfüllen.³³

Bei klassischen Medien sind insbesondere Vernetzung von Aktivitäten, Interaktion und nachträgliche Änderungen äußerst schwierig. Auch ist der Einsatz der Medien oft, letztendlich aus Kostengründen, zeitlich begrenzt und eine Verlängerung der Aktivität durch beschränkte Kapazitäten oftmals nur mit einer

³⁰ Vgl. Kreutzer (2018), S. 4 f.

³¹ Vgl. Kreutzer (2018), S. 5.

³² Vgl. Kreutzer (2018), S. 5 f.

³³ Vgl. Kreutzer (2018), S. 7 f.

langen Vorlaufzeit möglich. Soziale Medien können andererseits durch einfache Maßnahmen eine längere Nutzung und Verbreitung der Botschaften ermöglichen. Jedoch sollte auch beachtet werden, dass das Internet bekanntlich nicht vergisst und die Kontrolle über Inhalte oftmals nicht möglich ist. Dies kann sowohl Vorteile für das Unternehmen bringen, jedoch kann auch zu einem Widerspruch bei den Nutzern führen und negative Inhalte sind Teil des Risikos, welches die Online-Kommunikation birgt. Die Steuerung von Botschaften der klassischen Medien ist dabei einfacher. Meist erfolgt auch ein interner Freigabeprozess und die Sprache ist überwiegend formell gestaltet.³⁴

2.3.3 Grundprinzipien der Social-Media-Kommunikation

Für die Kommunikation im SMM können fünf zentrale Prinzipien genannt werden, um Glaubhaftigkeit zu erreichen: Ehrlichkeit beziehungsweise Authentizität, Offenheit und Transparenz, Kommunikation auf Augenhöhe, Relevanz und Nachhaltigkeit alias Kontinuität.³⁵

Bei der Ehrlichkeit und Authentizität ist vor allem wichtig, dass das Unternehmen sein eigenes Image nicht beeinflusst oder manipuliert. Gefälschte Kommentare oder das Verheimlichen oder Abstreiten von unethischem Verhalten führen zu negativer Resonanz auf den Online-Plattformen und kann die öffentliche Meinung auf Dauer schädigen. Kritik sollte stets durch eine ehrliche Stellungnahme des Unternehmens beantwortet und bestmöglich bereinigt werden. Offenheit und Transparenz gehen einher mit der Ehrlichkeit eines Unternehmens. Darüber hinaus soll durch kontinuierliche Kommunikation die Transparenz geschaffen werden. Melden sich Unternehmen erst bei Kritik, um diese zu widerrufen, so wird dies als wenig glaubhaft aufgefasst.³⁶

Die Akzeptanz von veröffentlichten Botschaften kann durch Kommunikation auf Augenhöhe gewährleistet werden. Dies gilt sowohl für die Posts an sich als auch für Kommentare und Diskussionen auf den Plattformen. Unternehmen müssen jedem Nutzer mit Respekt und Wertschätzung gegenüberstehen, auch weil oftmals im Voraus nicht bestimmt werden kann, ob es sich in Zukunft um einen potentiell wichtigen Geschäftskontakt handeln kann.³⁷

Bei der Relevanz handelt es sich sowohl um inhaltliche Wichtigkeit als auch um beziehungsförderndes Auftreten. Die Zielgruppe soll durch interessante und abwechslungsreiche Themen zur Mitwirkung animiert werden, um eine langfristige Beziehung zwischen dem Unternehmen und den Nutzern aufzubauen.³⁸

Schlussendlich gilt es noch den Faktor von Kontinuität und Nachhaltigkeit zu beachten. Unternehmen müssen laufend Engagement durch die Veröffentlichung von Kampagnen, die Reaktion auf Kommentare und proaktivem Informationsaustausch zeigen.³⁹

³⁴ Vgl. Kreutzer (2018), S. 5 f.

³⁵ Vgl. Kreutzer (2018), S. 12 ff.

³⁶ Vgl. Kreutzer (2018), S. 12 ff.

³⁷ Vgl. Kreutzer (2018), S. 13.

³⁸ Vgl. Kreutzer (2018), S. 13.

³⁹ Vgl. Kreutzer (2018), S. 13 f.

2.3.4 Ziele und Controlling des Social-Media-Marketings

2016 führte bitkom eine Studie zu den verfolgten Zielen von Unternehmen in Bezug auf SMM durch. Diese ergab, dass die Hauptgründe für die Nutzung von SMM sich in den meisten Fällen überschneiden. Unternehmen wollen ihre Bekanntheit steigern, sich als Experte positionieren oder auch Dialogbereitschaft zeigen. Auch die Gewinnung neuer Mitarbeiter/Bewerber und Kunden sind wichtige Aspekte. Der Kontakt zu anderen Stakeholdern und Journalisten wird ebenfalls über die Netzwerke betrieben und eine Analyse von Trends und zukünftigen Entwicklungen soll durch die Plattformen gewährleistet werden. In den Analysen der Vorjahre wurde ebenfalls erkannt, dass die Verbesserung der Suchmaschinenplatzierung, die Steuerung des Images und die Zusammenarbeit mit Kunden zur Erweiterung des Produktportfolios ebenfalls Gründe zur Verwendung der Social-Media-Plattformen sind.⁴⁰

Die Überprüfung des Return on Marketing-Investment (ROMI) bezeichnen die meisten SM-Manager besonders schwierig. Grund dafür ist unter anderem, dass sich wertschätzende Dialoge mit Interessenten nur schwer quantifizieren lassen. Daher sind für diesen Bereich eigene KPIs nötig, die idealerweise auch mit den Konkurrenten am Markt verglichen werden. Mögliche KPIs können in folgende Kategorien unterteilt werden:⁴¹

- Reichweite (Anzahl von Erwähnungen, Fans/Follower, direkt und indirekt erreichte Personen)
- Stimmungsbild (Sentiment-Berechnung, relatives Stimmungsbild, Anzahl Empfehlungen)
- Engagement (Verhältnis Posts zu Reaktionen, Teilnahme an Gewinnspielen)
- Einfluss (Anzahl Erwähnungen, Besetzung relevanter Themen)
- Conversations (Newsletter-Abonnements, Downloads, Website-Traffic)

Viele dieser Kennzahlen können bereits über das Dashboard der einzelnen SM-Plattformen abgerufen werden, jedoch fehlt häufig die Erfassung der Conversations. Diese sollten auf jeden Fall überwacht werden, da so überprüft werden kann, ob der Netzwerknutzer auch tatsächlich zu einem Interessenten wird, die Website besucht und bestenfalls zusätzliche Informationen anfordert.⁴²

2.4 Charakteristika und Einsatzpotenziale in B2B-Märkten

B2B-Märkte beziehen sich auf Geschäftsbeziehungen zwischen Herstellern oder Händlern, während B2C-Märkte dadurch definiert sind, dass die Vermarktung an Endkonsumenten gerichtet ist. Für die beiden Märkte können verschiedene Kaufverhaltensmuster identifiziert werden. B2B-Märkte kennzeichnen sich dadurch, dass die Käuferanzahl meist geringer ist, jedoch die Abnahmemenge oder

⁴⁰ Vgl. Kreutzer (2018), S. 25 ff.

⁴¹ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 300 f.

⁴² Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 302.

der Umsatz höher ist. Auch sind in einigen B2B-Märkten nur wenige relevante Abnehmergruppen verfügbar und diese können dadurch leichter identifiziert werden.⁴³

In vielen Fällen sind die Anforderungen im B2B-Markt an die technischen Zusammenhänge sehr komplex. So können beispielsweise für den Bau von Fertigungsstraßen zahlreiche Komponenten und Subsysteme erkannt werden, welche aufeinander perfekt abgestimmt werden müssen. Diese Komplexität trifft insbesondere im Anlage-, System- oder Zuliefergeschäft zu. Wird das Anlagengeschäft betrachtet, so liegt der Fokus der Leistungserbringung vor allem auf Einzelkunden und -transaktionen, daraus ergibt sich oftmals ein hoher Individualisierungsgrad und idealerweise eine langfristige Geschäftsbeziehung, im Fall von Erweiterungen oder Ergänzungskäufen, aber auch durch die lange Lebensdauer vieler Sachleistungen.⁴⁴

Auch der Formalisierungsgrad ist in B2B-Käufen bedeutend höher. Oftmals werden Ausschreibungen für Aufträge mit klar definierten Auswahlkriterien durchgeführt, dies führt zum einen zu einer besseren Nachvollziehbarkeit von Einkaufsentscheidungen, der Unterbindung von eventueller Korruption aber andererseits auch zu längeren Kaufprozessen im Vergleich zu B2C-Märkten. Auch die Nachfragesituation ist in B2B-Märkten meist unbeständiger als in B2C-Märkten.⁴⁵

Kaufentscheidungen bei Großprojekten in B2B-Märkten werden auch in vielen Fällen nicht von einer Einzelperson getätigt. In der Praxis zeigte sich ein Muster von fünf verantwortlichen Entscheidungsgruppen welche für ihren Input zur Auswahl an sich beitragen. Die womöglich wichtigste Person ist der Entscheider, welcher in der Rolle ein Mitglied der Führungsebene ist und das letzte Wort hat. Der Influencer hat oft eine beeinflussende, informelle Rolle und ist für die Formulierung der technischen Anforderungen zuständig. Der Gatekeeper steuert, beschafft und filtert Informationen und gibt diese an die anderen Beteiligten weiter. Der Einkäufer bringt Erfahrung bei der Lieferantwahl und unterzeichnet den Verkaufsabschluss. Der Nutzer beschreibt die Spezifikationen und zweckbezogenen Anforderungen aus Nutzersicht. Diese Rolle soll Akzeptanz zur Nutzung gewährleisten. Je nach Unternehmensgröße werden die Rollen getrennt oder mehrere von einer Person ausgeführt.⁴⁶

Auch wenn sich das Kaufverhalten in den Märkten unterscheidet, so ist zu beachten, dass auch im B2B-Markt Käufer Online-Recherchen durchführen und durch Präferenzen und Emotionen bei Entscheidungen geleitet werden. Dies untermauert die Relevanz des Online- und Social-Media-Marketing in allen Bereichen.⁴⁷

Für den B2B-Markt konnten einige Einsatzbereiche im Social-Media-Kontext erkannt werden. Die wohl bekannteste Möglichkeit ist die Nutzung der Reichweite der Mitarbeiter für die Verbreitung von unternehmensrelevanten Inhalten und den Aufbau relevanter Geschäftskontakte. Hierbei ist es wichtig, dass vorab eine Sensibilisierung erfolgt und auch gewisse Regularien für die Verwendung der Plattformen zur Verfügung steht. Zudem kann über die Netzwerke ein Marken-Monitoring erfolgen,

⁴³ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 20 f.

⁴⁴ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 21 ff.

⁴⁵ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 23 f.

⁴⁶ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 24 ff.

⁴⁷ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 29 f.

welches regelmäßig durchgeführt werden sollte. Zahlreiche Studien ergaben, dass ein stabiles (Online-) Markenimage auch im Industriegütermarkt zu einem besseren Unternehmenserfolg führen. In diesem Kontext sollte auch die Überwachung als Arbeitgebermarke erfolgen. Bewertungen auf diversen Plattformen spiegeln die Wahrnehmung nach außen wider und es können durch stetige Kontrolle mögliche Unmutsfaktoren festgestellt und gezielt bearbeitet werden.⁴⁸

Eine weitere Chance bietet die Marktbeobachtung für B2B-Unternehmen. So kann durch systematische Analyse über die gesamte Wertschöpfungskette ein erweitertes Verständnis für die Bedürfnisse der direkten Kunden oder auch der Endkonsumenten geschaffen werden. Zudem kann das Wissen über Konkurrenzprodukte mit Hilfe der Netzwerke erweitert werden, um das eigene Marktumfeld und die Differenzierung zu Mitbewerbern besser einzuschätzen.⁴⁹

Beim proaktiven Markenaufbau auf Social-Media-Plattformen können relevante Informationen zu Leistungen und zur Branche zur Verfügung gestellt werden. So kann sich das Unternehmen als Experte positionieren und symbolisch Produkteigenschaften, -botschaften und -innovationen kommunizieren. Durch das Akquirieren von Testimonials kann der Standpunkt nochmals verstärkt werden. Gleiches gilt für Employer-Branding-Botschaften, welche die Vorzüge des Unternehmens auf den Netzwerken verbreiten sollen. Die Plattformen dienen nicht nur dazu Kunden und (potenzielle) Mitarbeiter zu erreichen, sondern auch für Public Relations, also der Kommunikation zur Öffentlichkeit und Journalisten. Der Kontakt zu den verschiedenen Stakeholdern wird durch Suchmaschinenoptimierung von veröffentlichten Inhalten nochmals gestärkt.⁵⁰

⁴⁸ Vgl. Binckebanck/Elste (Hrsg.) (2016), S. 420 ff.

⁴⁹ Vgl. Binckebanck/Elste (Hrsg.) (2016), S. 422.

⁵⁰ Vgl. Binckebanck/Elste (Hrsg.) (2016), S. 422 ff.

3 EMPLOYER BRANDING

Unter Employer Branding (EB) wird der Aufbau und die Pflege einer Arbeitgebermarke durch das jeweilige Unternehmen verstanden. Die damit verbundenen Maßnahmen sollen dabei sowohl intern, für bestehende Mitarbeiter, als auch extern, für potenzielle Mitarbeiter, attraktiv sein. Somit dient Employer Branding, in Zeiten von Personal- und Fachkräftemangel, dazu sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren, und Mitarbeitergewinnung und -bindung zu unterstützen. Das Versprechen, das durch den Arbeitgeber vermittelt wird, ist damit als Grundinstrument des Personalmarketings zu verstehen.⁵¹

Weiters wird Employer Branding in drei Bausteine unterteilt. Dem Statement, unter dem das Unternehmen als Arbeitgeber auftreten will, der Unique Employment Proposition (UEP), welche definiert was das Unternehmen einzigartig macht und von den Mitbewerbern unterscheidet und dem Cultural-Fit, welcher fachliche und persönliche Mitarbeitermerkmale definiert, die das Unternehmen und deren Kultur ausmachen.⁵²

„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.“⁵³

Wichtig ist, dass der Schritt zu einer Employer Branding Strategie nicht nur bei dem Bedarf von neuen Mitarbeitern getätigt werden soll. Das Unternehmen tritt bereits zuvor unbewusst und auch ungesteuert im Umfeld von Mitarbeitern, Bewerbern und Kunden in einer bestimmten Art und Weise als Arbeitgeber auf. Die Zufriedenheit beeinflusst in allen Bereichen die Wahrnehmung an sich, somit sollte ein gewisses Maß an Strategie zur Förderung des positiven Auftretens unbedingt verfolgt werden.⁵⁴

Um den Erfolg von Employer Branding zu gewährleisten ist es essenziell keine Buzzwords beziehungsweise häufig verwendete Begriffe für die Vermarktung zu verwenden. Diese behindern die Differenzierung von anderen Unternehmen der Branche und sind somit für den Aufbau von Attraktivität, Marke und Image nicht förderlich. Gelebte kulturelle Besonderheiten, gelebte Unternehmenswerte, Traditionen und Ziele sind wichtige, beziehungsweise vermarktbarere Faktoren in diesem Bereich.⁵⁵

Employer Branding überschneidet sich mit den klassischen Bereichen des Marketings und des Recruitings. Hierbei soll die Effizienz des Einstellungsprozesses gesteigert werden. PR-Maßnahmen, Werbung und Soziale Netzwerke sind hierbei gleichermaßen wichtig, wobei sich in den letzten Jahren insbesondere der Onlinebereich als wichtiger Ort für die Ansprache von verschiedenen Zielgruppen herauskristallisiert hat.⁵⁶

⁵¹ Vgl. Lies (o.J.), Onlinequelle [26.04.2020].

⁵² Vgl. Runkel (2018), S. 19.

⁵³ Runkel (2018), S. 20.

⁵⁴ Vgl. Runkel (2018), S. 20 f.

⁵⁵ Vgl. Runkel (2018), S. 38.

⁵⁶ Vgl. Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [18.05.2020].

3.1 Arbeitgeberattraktivität

Arbeitgeberattraktivität beschreibt die Manifestation von Mitarbeiterzufriedenheit im Unternehmen und der Ausstrahlung des Images gegenüber Außenstehenden. Gegenüber Externen steht vor allem ein Augenmerk auf die Gewinnung von neuen Mitarbeitern. Die Kommunikation in dieser Hinsicht muss auf die einzelnen Zielgruppen zugeschnitten sein, generelle beziehungsweise zu weit gestreute Werbekampagnen zeigen wenig Effekt. Anzumerken ist, dass im Rahmen von Studien festgestellt wurde, dass eine Erhöhung der Arbeitgeberattraktivität oft auch zu positiven Auswirkungen auf Return on Investment und Innovationskraft führt.⁵⁷

In Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität wurden verschiedene Einflussfaktoren festgestellt. Zum einen gibt es externe Faktoren, wie Branchenimage, Attraktivität der Produkte beziehungsweise Dienstleistungen, Wettbewerbssituation, Standortattraktivität und der Präsenz in Online-Portalen. Andererseits können interne Faktoren wie die Führungskultur, das Betriebsklima, die Attraktivität der Aufgabeninhalte, die Verantwortung und Gestaltungsmöglichkeiten, Entwicklungsmöglichkeiten und die Vereinbarkeit von Familie und Beruf genannt werden.⁵⁸

Bei den internen Einflussfaktoren handelt es sich um Felder, die im Rahmen des täglichen Handelns strategisch begleitet werden. Führungskultur und Betriebsklima sind dabei ein Kernthema, das bei Unstimmigkeiten zu oft als Kündigungsgrund angesehen wird. Wird jedoch erreicht, dass die Unternehmenskultur transparent und wahrheitsgetreu nach außen transportiert wird, so ist die Übereinstimmung der Werte der Bewerber oft dieselbe. Die Integration neuer Mitarbeiter kann somit auch vereinfacht werden, da der sogenannte Cultural Fit gegeben ist.⁵⁹

Besonders hervorzuheben ist, dass die Entlohnung der eigentlichen Tätigkeit inzwischen teilweise als nebensächlich betrachtet wird. Sind Kultur, Entscheidungsspielräume und Entwicklungsperspektiven gegeben, so ist der Arbeitnehmer weniger dazu verleitet sich nach anderen Stellen umzusehen. Der entgeltliche Betrag ist dabei, wie erwähnt, nebensächlich.⁶⁰

3.2 Arbeitgeberimage

Der Begriff Arbeitgeberimage beschreibt die Wahrnehmung des Unternehmens vor allem durch Außenstehende. Besonders soll herausgehoben werden, welchen Nutzen eine Einzelperson hat. Beispiele hierfür sind Grad der Zugehörigkeit, Anerkennung und Karrierenutzen.

Gesamt soll ein Bild der Wahrnehmung geschaffen werden, welches durch das Unternehmen bestimmt wird. Auch ehemalige Mitarbeiter müssen in diesem Bereich in Betracht gezogen werden. Stellt somit ein ehemaliger Mitarbeiter eine Bewertung auf das Portal wie ‚kununu‘, so ist diese für jeden ersichtlich. Das

⁵⁷ Vgl. Runkel (2018), S. 22 f.

⁵⁸ Vgl. Runkel (2018), S. 24.

⁵⁹ Vgl. Runkel (2018), S. 24 f.

⁶⁰ Vgl. Runkel (2018), S. 25.

Unternehmen hat nun die Möglichkeit darauf zu reagieren oder der Bewertung freien Lauf zu lassen. Ein Verweis auf Ratings dieser Art ist inzwischen üblich und trägt zu Bewertung als potenzieller Arbeitgeber bei.⁶¹

3.3 Arbeitgebermarke

Der Begriff Arbeitgebermarke wird fälschlicherweise oft mit Employer Branding gleichgesetzt, diese Marke ist jedoch lediglich Bestandteil des Employer Brandings, trägt aber einen wesentlichen Teil dazu bei. Damit Kunden, Interessenten oder in diesem Fall Bewerber die Marke wie gewünscht wahrnehmen, ist langfristige Planung und Beharrlichkeit gefragt. Die Kommunikation muss dementsprechend gelenkt werden um Erfolge zu erzielen.⁶²

Hinsichtlich der Gestaltung einer Marke gibt es verschiedene Ansätze. Einerseits könnte diese identitätsorientiert gestaltet werden, andererseits auf Basis von persönlichen Vorlieben von Kunden/Bewerbern. In Bezug auf das Employer Branding empfiehlt sich ein identitätsorientiertes Vorhaben, somit dem Aufbau einer Bindung zwischen Bewerber und Unternehmen und einer Identifikation zu Produkt beziehungsweise Unternehmen. Eine attraktive Arbeitgebermarke erfüllt die nachfolgenden Kriterien:⁶³

- Beschäftigungsspezifisch und charakterisierend für den Arbeitgeber
- Überzeugung durch individuellen Nutzen für den Arbeitnehmer
- Glaubwürdigkeit
- Sympathie
- Emotion
- Vertrauen

Um eine Marke ansprechend zu gestalten werden mehrere Faktoren herangezogen. Einerseits wird die Kernbotschaft des Unternehmens identifiziert um anschließend sämtliche Aktivitäten darauf aufzubauen. Andererseits sind auch ein Logo oder ein Schriftzug mit Wiedererkennungswert sind essenziell. Oftmals werden hier eigene Schriftarten für die Marke kreiert, um sich von Konkurrenten abzuheben. Der Name der Marke gestaltet sich meistens sehr schwierig. Dieser soll das Unternehmen widerspiegeln und es ist darauf zu achten, dass diesem auch international, in anderen Sprachen, keine andere Bedeutung zukommt.⁶⁴

Um die Wiedererkennung zu steigern kann eine Farbwelt für die Marke bestimmt werden, welche konsequent in allen Medien verwendet wird. Die zuvor erwähnten Aspekte, wie Farbraum und

⁶¹ Vgl. Runkel (2018), S. 25 ff.

⁶² Vgl. Runkel (2018), S. 28 f.

⁶³ Vgl. Runkel (2018), S. 29.

⁶⁴ Vgl. Oswald (2011), Onlinequelle [17.05.2020].

Schriftarten, werden sowohl in Offline-(Print)medien, als auch in Online-Medien angewandt um die Identifizierung mit dem Unternehmen auf den ersten Blick zu gewährleisten.⁶⁵

In Anlehnung zur Unique Selling Proposition im Produktmanagement wird der UEP durch besondere personalpolitische Benefits und die Unternehmens- beziehungsweise Führungskultur geprägt. In diesem Bezug ist es wichtig Botschaften zu entwickeln, welche von der Zielgruppe langfristig angenommen werden. Überzeugende und aussagekräftige Werte und Symbole müssen auf den gewünschten Empfänger spezifisch angepasst werden.⁶⁶

Als zweiter wichtiger Aspekt für die Arbeitgebermarke wird die Bekanntheit genannt. So wird ein Arbeitgeber bei der Auswahl stärker berücksichtigt, wenn dieser einen gewissen Stellenwert in der Gesellschaft hat, die Identitätsmerkmale mit denen der potenziellen Bewerber übereinstimmt und die Sympathie gegeben ist. Die Arbeitgebermarke muss auch über Branchengrenzen hinaus weitergegeben werden. So werden Intralogistikunternehmen außerhalb von spezifischen Messen und Gruppen kaum wahrgenommen, auch wenn diese sich selbst als attraktiven Arbeitgeber identifizieren.⁶⁷

Die Relevanz einer attraktiven Arbeitgebermarke kann durch die Minimierung existenzieller Risiken für das Unternehmen beschrieben werden. Durch die Schaffung eines interessanten Arbeitgeberbildes können neue Mitarbeiter vermehrt angeworben werden. Dies ist eine absolute Notwendigkeit in Zeiten der Personalknappheit in vielen Branchen. Auch das Austrittsrisiko und damit verlorenes Know-how beziehungsweise wertvolle Erfahrung bestehender Mitarbeiter wird durch interne personalpolitische Maßnahmen verringert. Zudem wird die Motivation von Mitarbeitern durch solche Werkzeuge gesteigert. Dies bewirkt eine erhöhte Bereitschaft, Tätigkeiten über dem Mindestmaß auszuführen. Ein solcher Willen kann wiederum zu Wettbewerbsvorteilen führen.⁶⁸

In Anlehnung an den Golden Circle (siehe 2.1.) kann nicht nur die Kommunikation von Produkten, sondern auch für das Employer Branding mit den Grundfragen ‚Wofür‘, ‚Wie‘ und ‚Was‘ beschrieben werden. Die zuvor beschriebenen Erkenntnisse (Kapitel 3 bis 3.3) zeigen, dass der Grund beziehungsweise der Kern der Tätigkeiten dazu betrieben wird, um den Employer of Choice in Zeiten von Personal- und Fachkräftemangel für potenzielle Bewerber darzustellen. Auch bestehende Mitarbeiter sollen das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber ansehen, um etwaige Fluktuation zu vermeiden. Die Vermarktung wird über das definierte Statement des Unternehmens, der Unique Employment Proposition und dem Cultural-Fit durchgeführt. Das Angebot kann durch Attraktivität, Marke und Image des Arbeitgebers definiert werden. Diese werden durch das Unternehmen bewusst aufgebaut und beeinflusst und beschreiben was den Bewerber und Mitarbeiter im Unternehmen und bei der alltäglichen Arbeit erwartet. Die einzelnen Stufen sind in der nachfolgenden Grafik übersichtlich dargestellt.

⁶⁵ Vgl. Oswald (2011), Onlinequelle [17.05.2020].

⁶⁶ Vgl. Runkel (2018), S. 30.

⁶⁷ Vgl. Runkel (2018), S. 31.

⁶⁸ Vgl. Runkel (2018), S. 42 f.

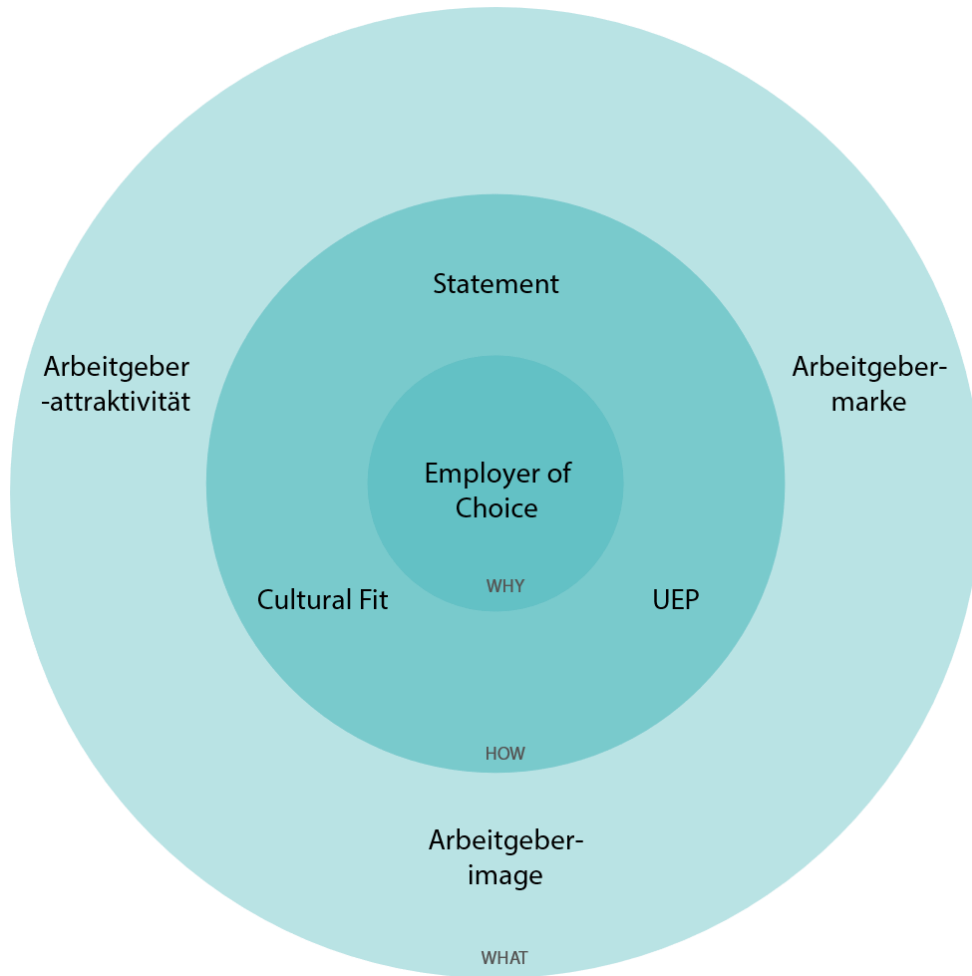


Abb. 3: Employer Branding in Anlehnung an den Golden Circle, Quelle: Eigene Darstellung

3.4 Employer Branding und Social-Media-Marketing

Employer Branding wird im Social-Media-Kontext nicht nur für die Anwerbung neuer Mitarbeiter und Distribution von Stellenausschreibung verwendet. Auch die Miteinbeziehung von bestehenden Mitarbeitern und die Vermittlung über mit ihnen verbundene Werte und Aktivitäten sollen aufgezeigt werden. Dadurch erwarten sich Unternehmen die Generierung von ‚Fans‘ beziehungsweise ‚Followern‘ für die Arbeitgebermarke. Diese Personen sollen vorbeugend aktiviert werden, sollte das Unternehmen gewisse Stellen zu besetzen haben.⁶⁹

Social-Media-Anwendungen bieten für beide Parteien, sowohl den potenziellen Interessenten als auch für das Unternehmen, gewisse Vorteile. Unternehmen nutzen die Plattformen, um direkte Interaktionen zu erzielen, eine möglichst breite Masse zu erreichen und die Arbeitgebermarke auszubauen. Nutzer können auf den Plattformen möglichst unabhängig Informationen suchen. Um ein einheitliches Unternehmensbild nach außen zu transportieren, sollte zwischen dem Verantwortlichem für Employer Branding und den Bereichen Public Relations und Marketing ein ständiger Abgleich erfolgen.⁷⁰

Auch intern kann Social Media einen positiven Effekt auf die Arbeitgebermarke zeigen. Die Unternehmenswerte und -kultur können aufgezeigt werden und an die bestehenden Mitarbeiter weitergetragen werden. Somit wird das Wir-Gefühl und die Identifikation mit dem Unternehmen gesteigert. Diese interne Verbesserung der Unternehmenskultur spiegelt sich wiederum in der Onlinekommunikation mit externen Unternehmen wider und lockt somit potentielle Bewerber.⁷¹

Social Media als Human Resources (HR) Tool zu verwenden zeigt langfristig einen Einfluss auf die Qualität der Bewerber. Auf LinkedIn und Xing werden dabei hauptsächlich Fachartikel und Blogs geteilt, bei Facebook, YouTube und Twitter ist eine breitere, allgemeinere Gestaltung üblich. Zu erkennen ist, dass viele Unternehmen inzwischen den Medien große Bedeutung zukommen lassen. Immer mehr Zeit und Budget wird für die Bespielung mit hochwertigen Inhalten und zusätzlichen Kanälen bereitgestellt.⁷²

Die richtigen Inhalte auf den Plattformen bereitzustellen ist dabei wichtig. Das alleinige Erstellen eines Profils und gelegentliche Posten ist nicht ausreichend. Die Inhalte müssen regelmäßig, professionell und spannend gestaltet sein, um einen positiven Effekt auf die Arbeitgebermarke zu erzielen. Auch der Umgang mit negativen Kommentaren muss gelernt werden. Unternehmen müssen mit Kritik rechnen und diese zulassen.⁷³

Auch die Ziele und damit verbundenen Ressourcen für die Social-Media-Maßnahmen müssen vorab genau definiert werden. Das Konzept muss stimmig sein und langfristig umgesetzt werden, um einen Erfolg zu erzielen.⁷⁴

⁶⁹ Vgl. Runkel (2018), S. 111 f.

⁷⁰ Vgl. Runkel (2018), S. 112 f.

⁷¹ Vgl. Wirl (2017), Onlinequelle [19.05.2020].

⁷² Vgl. Fiala (2019), Onlinequelle [30.04.2020].

⁷³ Vgl. Wirl (2017), Onlinequelle [19.05.2020].

⁷⁴ Vgl. Wirl (2017), Onlinequelle [19.05.2020].

Für einen erfolgreichen Auftritt als attraktive Employer Brand sind zwei Kernpunkte zu beachten. Einerseits müssen Mitarbeiter auf die richtige Nutzung und deren Einfluss auf das Unternehmensbild im Social-Media-Bereich geschult und sensibilisiert werden. Gelangen vertrauliche Informationen ins Internet oder unsittliches Verhalten wird mit einem Unternehmen in Verbindung gebracht, so wirkt sich dies auf Image und Wettbewerbssituation aus. Andererseits sollten Mitarbeiter dazu animiert werden die Inhalte des Unternehmens im persönlichen Netzwerk zu verbreiten. Der daraus resultierende Multiplikatoreffekt wird als electronic Word-of Mouth (eWOM) oder Word-of-Mouse bezeichnet.⁷⁵

Werden Entscheidungen von Kunden analysiert, so wird beobachtet, dass diese von drei Faktoren beeinflusst werden: der Kommunikation durch das Marketing in verschiedenen Medien, den Meinungen von Freunden und Familie und dem persönlichen Wissen beziehungsweise deren Meinung zu gewissen Marken. Hierbei ist oft die Meinung von Freunden, Familie oder auch Online-Communitys mit stärkerer Gewichtung zu sehen als die anderen beiden Faktoren. Deshalb ist es besonders wichtig, dass ein Austausch über eine Marke geschieht. Dies kann oft nicht direkt gesteuert werden, doch durch die Gewinnung von Verfechtern kann ein positives Image aufgebaut werden, welches die endgültige Entscheidung beeinflusst.⁷⁶

Diese Bewertungen können unter Umständen auch negativ ausfallen, dies ist jedoch nicht immer ein schlechter Faktor für das Unternehmen. Durch negative Kommentare werden oft stille Befürworter der Marke dazu animiert deren positive Erfahrungen als Gegensatz spontan zu teilen. Nicht alle Nutzer sind bereit Rezensionen zu veröffentlichen, jedoch kann eine andere Ansicht dazu führen, dass stille Personen aktiv werden und die Marke oder das Produkt verteidigen. Die Konversationen der beiden gegensätzlichen Gruppen führen zudem zu anregenden, oft digitalen, Diskussionen und zu einer starken Präsenz der Marke. Trotz alledem ist es wichtig sich eine größere Gruppe an Befürwortern aufzubauen, als Personen, die gegen die Marke stehen.⁷⁷

Generell wird durch Studien belegt, dass Arbeitgebermarken beziehungsweise deren Image von B2B-Unternehmen bei Befragungen eine schlechtere Bewertung erzielen als B2C-Marken. Dies ist unter anderem darauf zurückzuführen, dass die Industrieprodukte weniger Bekanntheit genießen als Konsumgüter. Durch aktive Motivation von Mitarbeitern und Überwachung von Bewertungen und Erfahrungsberichten kann dieses Image positiv beeinflusst werden. Die Relevanz dieser Faktoren ist dadurch gegeben, dass Untersuchungen ergaben, dass über 80 % der Bewerber die Jobsuche online durchführen.⁷⁸

⁷⁵ Vgl. Binckebanck/Elste (Hrsg.) (2016), S. 416 ff.

⁷⁶ Vgl. Kotler, Kartajaya, Setiawan (2017), S. 25 f.

⁷⁷ Vgl. Kotler, Kartajaya, Setiawan (2017), S. 26 ff.

⁷⁸ Vgl. Binckebanck/Elste (Hrsg.) (2016), S. 422.

4 GENERATIONENTHEORIE

Marktforschung im Allgemeinen stellt sich derzeit vor neue Herausforderungen, um die Ausrichtung auf zukünftige Entwicklungen vorauszusagen.⁷⁹

In Bezug auf die Arbeitgeberattraktivität gilt es familien- und freizeitbewusst als Arbeitgeber aufzutreten, um der derzeitigen Situation gerecht zu werden. Der zunehmende Wohlstand muss dabei außer Acht gelassen werden, um die Gestaltung von Arbeitsprozessen auch global attraktiv zu gestalten.⁸⁰

*„Die Soziologie definiert eine Generation als „die Gesamtheit von Menschen ungefähr gleicher Altersstufe mit ähnlicher sozialer Orientierung und einer Lebensauffassung, die ihre Wurzeln in den prägenden Jahren einer Person hat“.*⁸¹

Deshalb müssen Generationen sowohl im Generellen als auch spezifisch für einzelne Bereiche analysiert und verstanden werden.

4.1 Wiederkehrende Muster in der Generationentheorie

William Strauss und Neil Howe stellten in den 1990er Jahren Muster und Regelmäßigkeiten in den Generationenforschung fest. Diese Erkenntnisse wurden in den Büchern „Generations“ und „The Fourth Turning“ festgehalten. Die Grundaussage der Forschung belegt, dass im Laufe der Zeit sich regelmäßig Eigenschaften von Generationen wiederholen und die Einstellung der einzelnen Vertreter mit zunehmendem Alter verändert. Jede der Persönlichkeitstypen erfährt in seinem Leben unterschiedliche ökonomische Situationen und wird durch diese in den verschiedenen Altersstufen in seinem Handeln geprägt.⁸²

Generationen mit ähnlichen Lebenserfahrungen entwickeln oft sich gleichende Muster und schlagen vergleichbare Lebenswege ein. Auf dieser Erkenntnis beruhen auch die Generationen-Archetypen nach Strauss und Howe und es wurden vier typische Generationstypen identifiziert – der Prophet, der Nomade, der Held und der Künstler. Die Muster der Generationen folgen immer in der gleichen Reihenfolge aufeinander und die Abstände in Jahren sind nahezu gleich. Die Persönlichkeitstypen teilen grundlegende Einstellungen zu Familie, Risiko, Kultur, Werten und bürgerlichem Engagement und auch wenn sich die Persönlichkeit mit zunehmendem Alter verändert, so kann eine grundlegende Identität über den gesamten Zeitverlauf erkannt werden.⁸³

Die Zugehörigen der Hero beziehungsweise Heldengeneration wachsen als beschützte Kinder auf und Teamwork und Gemeinschaft werden ihnen als zentrale Werte vermittelt. Die behütete Generation ist

⁷⁹ Vgl. Naderer, Balazer (Hrsg.) (2011), S. 5.

⁸⁰ Vgl. Freiling, Conrads, Müller Osten, Porath (2020), S. V.

⁸¹ Mangelsdorf (2005) S. 12.

⁸² Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁸³ Vgl. LifeCourse Associates (2020a), Onlinequelle [19.08.2020].

sehr *zuversichtlich, ehrgeizig und optimistisch* und verliert selten das Vertrauen. Auch im Arbeitsleben spiegelt sich dies wider, da ihre Taten durch das wirtschaftliche Hoch gestützt werden, jedoch bringen sie Zeiten des Abschwungs ins Wanken. Helden treiben den technologischen Fortschritt und die gesellschaftliche Stabilität voran, wohingegen spirituelle Glaubensansätze für die Generation nicht von Bedeutung sind.⁸⁴ Aufgrund der oben genannten Abfolge der Archetypen kann die Generation Y in die Klasse der Helden eingeordnet werden.

Gutes Benehmen und Anpassungsfähigkeit wird von den Vertretern der Künstler/Artists erwartet. In jungen Jahren sind sie oft als wohlhabend anzusehen und Helden spielen in der prägenden Phase eine große Rolle. In ihren ersten Jahren durchleben sie eine Krise, vor welcher Eltern ihrer sie beschützen wollen. Sie sind rebellisch und empfinden die Erwartungen von älteren Generationen erstickend. In der Lebensmitte sind Konsens, Fachwissen und Prozesse von großer Bedeutung, jedoch wird unangenehmen Situationen oft ausgewichen. Das Gefühl jung zu sein bleibt aufrecht und die Flexibilität ist in allen Lebensphasen wichtig.⁸⁵ Die Generation Z wird als nächste Generation die Rolle des Künstlers einnehmen.

Prophetengenerationen werden in Zeiten von Krisen geboren und wachsen zunehmend in verwöhnten Bedingungen der Nachkrisenzeit auf. Durch diese Behandlung in der Entwicklungsphase entfalten sie ein Gefühl des Narzissmus und lehnen sich gegen Ansichten der Älteren auf. Selbstfindung und Authentizität sind grundlegende Charaktereigenschaften der Generation und Führungsrollen werden angestrebt. Propheten wollen den jüngeren Generationen als Vorbild dienen und sie inspirieren, nur selten sind sie durch Taten bekannt. Heutzutage sind die ‚Babyboomer‘ in diesen Typ einzuordnen.⁸⁶

Vertreter der Nomaden werden meist von ihren Eltern weniger behütet beziehungsweise geleitet und müssen ihre eigenen Werte in der Gesellschaft finden. Ihr Verhalten kann bereits in jungen Jahren als erwachsen oder riskant beschrieben werden. Durch die frühe Auseinandersetzung mit weltlichen Themen strotzen sie von Unabhängigkeit und Überlebensstärke. In der Lebensmitte sind sie pragmatische, versierte Führer und opfern sich selbst für die Gesellschaft. Im Alter kann beobachtet werden, dass das zuvor getätigte Risiko nicht mehr eingegangen wird. Vielmehr ist Konformismus von der Gruppe gefordert. Zu der Nomadengeneration wird die Generation X gezählt.⁸⁷

Eine Übersicht der Eigenschaften und der externen Wahrnehmung der einzelnen Gruppe wird in der nachfolgenden Tabelle aufgezeigt.

⁸⁴ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁸⁵ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁸⁶ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁸⁷ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

	Helden	Künstler	Propheten	Nomaden
Positiver Ruf	<ul style="list-style-type: none"> • Selbstlos • Rational • Kompetent 	<ul style="list-style-type: none"> • Fürsorglich • Offen • Expertenwissen 	<ul style="list-style-type: none"> • Prinzipientreu • Entschlossen • Kreativ 	<ul style="list-style-type: none"> • Versiert • Praktisch veranlagt • Scharfsinnig
Negativer Ruf	<ul style="list-style-type: none"> • Unreflektiert • Mechanistisch • Unverschämt 	<ul style="list-style-type: none"> • Sentimental • Erschwerend • Unentschlossen 	<ul style="list-style-type: none"> • Narzisstisch • Anmaßend • Skrupellos 	<ul style="list-style-type: none"> • Gefühllos • Unkultiviert • Amoralisch
Mitgift durch vorherige Generationen	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinschaftsgefühl • Wohlstand • Technologie 	<ul style="list-style-type: none"> • Vielfalt • Fachwissen • Ordnungsgemäßes Handeln 	<ul style="list-style-type: none"> • Vision • Werte • Religion 	<ul style="list-style-type: none"> • Freiheit • Überlebenssinn • Ehre

Tab. 1: Merkmale und Wahrnehmung der Archetypen nach Howe/Strauss, Quelle: LifeCourse Associates (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

Geprägt werden die Generationen von wirtschaftlichen Zeiträumen oder auch Turnings genannt, die jeweils ca. 20 Jahre andauern. Dieser Zyklus ist unterteilt in das Hoch, das Erwachen, die Klärung und die Krise.⁸⁸

Ein Hoch regt dazu an zu planen und zu bauen, da die Gesellschaft zuversichtlich für zukünftige Entwicklungen ist. In diesen Zeiten werden technologische Fortschritte vorangetrieben. Werden die Generationen zu dieser Zeit betrachtet, so treten die Helden in ihre Lebensmitte, während Künstler das Erwachsenenalter erreichen. Die neue Generation der Propheten wird geboren, während die zuvor folgenden Propheten zunehmend aus dieser Welt treten und Nomaden erstmalig die Altersphase betreten.⁸⁹

Das Erwachen wird durch den Aufbau von Institutionen gekennzeichnet. Helden werden erwachsen, Propheten sind junge Erwachsene, während die neuen Nomadenkinder geboren werden. In dieser Zeit wollen Menschen die persönliche Authentizität zurückgewinnen und es wird auf die kulturelle Armut der vorhergehenden Jahre zurückgeblickt. Idealismus und Selbstaussdruck verkörpern die Werte der Persönlichkeiten.⁹⁰

⁸⁸ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁸⁹ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁹⁰ Vgl. LifeCourse Associates (2020b), Onlinequelle [19.08.2020].

Die dritte Phase des Zyklus ist die Klärung beziehungsweise das Lösen. Helden sterben, Künstler werden älter, Propheten erwachsen und Nomaden zu jungen Erwachsenen. Natürlich wird auch hier die neue Heldengeneration geboren. In dieser Zeit herrschen das Misstrauen und der Individualismus.⁹¹

Während dieser Periode fühlt sich die Gesellschaft *aufgebraucht und benutzt*. Gleichgültigkeit setzt sich in der Gesellschaft fest und der Realismus hat die Vertreter erreicht. Nationale Probleme werden verdrängt und die Findung von gemeinsamen Zielen scheint unmöglich.⁹²

Die letzte der vier Wendungen ist die Krise und das institutionelle Leben wird zerstört. Durch verschiedene Bedrohungen wie Schulden, Hyperinflation, Arbeitslosigkeit, Ressourcenknappheit oder dem Ausbruch von Epidemien/Pandemien entstehen zunehmend Schäden. In den vorherigen Phasen werden die möglichen Szenarien einer Krise oftmals nicht beachtet und Ereignisse beeinflussen überraschend. Die Gesellschaft hingegen reagiert auf solche Ereignisse durch das Erkennen der Notwendigkeit einer Gemeinschaft und die Selbstaufopferung durch Einzelpersonen findet statt. Nach Ende der Krise erfolgt schlussendlich wieder ein Hoch in der Gesellschaft.⁹³

Die vier Zyklen können in jüngster Geschichte anhand von folgenden Ereignissen betrachtet werden: während der Weltwirtschaftskrise und des Zweiten Weltkriegs waren die Helden die jungen Erwachsenen, während diese in der Nachkriegszeit durch den Aufschwung zu neuen Errungenschaften wie dem Flug zu Mond begeistert wurden. Sie führten die Künstlergeneration an und dies führte schlussendlich zu einer Verwöhnung von Kindern durch Propheten (Babyboomer). Darauf folgende Generationen der Nomaden trieben den Individualismus voran und prägten Kämpfe zwischen Interessensgruppen. Die beschützende Haltungsweise schuf wiederum die nächste Heldengeneration.⁹⁴

In der nachfolgenden Grafik wird aufgezeigt, in welchem Lebensabschnitt sich Generation Y und Z derzeit befinden und wie sich vorangegangene Generationen entwickelt haben. Eine zukünftige Prognose kann aufgrund von sich wiederholenden Mustern getroffen werden.

⁹¹ Vgl. LifeCourse Associates (2020b), Onlinequelle [19.08.2020].

⁹² Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁹³ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

⁹⁴ Vgl. Wohofsky (2020), Onlinequelle [19.08.2020].

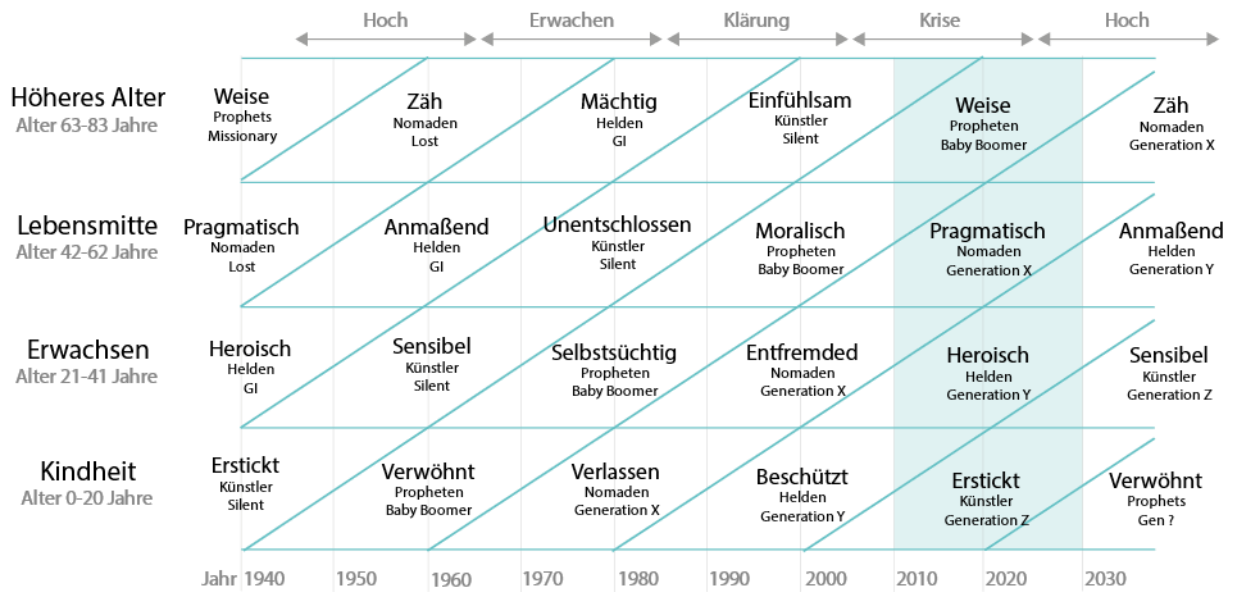


Abb. 4: Generationentheorie nach Strauss und Howe, Quelle: in Anlehnung an Howe, Strauss (2007), Onlinequelle [24.08.2020].

4.2 Generationen

Neue Arbeitsweisen und die fortschreitende Globalisierung haben Einfluss auf die verschiedenen Altersgruppen und die Diversität in Unternehmen wird zunehmend wichtiger. Diese sogenannten Generationen werden in vielen Bereichen isoliert betrachtet, um Eigenschaften, Einstellungen und Wertewandel darzustellen. Die Einteilung solcher Generationen wird oft kritisch angesehen und ist nicht leicht durchzuführen. Häufig wird die Unterteilung durch Sozialwissenschaftler wie folgt aufgeführt:⁹⁵

Geburtsjahr	Bezeichnung
1945-1963	Babyboomer
1964-1980	Generation X
1981-1995	Generation Y
1996-2010	Generation Z

Tab. 2: Einteilung der Generationen nach Geburtsjahr, Quelle: Andriane (2018), S. 415 f.

Generell wird unter einer Generation eine Geburtskohorte über mehrere Kalenderjahre verstanden, welche durch historische Großereignisse in ähnlicher Art und Weise geprägt wurde. Diese Erlebnisse führen zu einer generationsspezifischen Identität, welche ähnliche Werte, Einstellungen und Präferenzen der Mitglieder umfasst. Zu erkennen ist, dass die starken gemeinsamen Einflussfaktoren zu einer

⁹⁵ Vgl. Andriane (2018), S. 415 f.

homogenen Gruppe führen. Der Vergleich zwischen den einzelnen Generationen zeigt eine Heterogenität bei Persönlichkeitsmerkmalen.⁹⁶

Durch qualitative Recherchen und Interviews wurden Unterschiede zwischen den einzelnen Generationen festgestellt. Babyboomern wird nachgesagt, dass diese für neue Technologien nicht empfänglich sind, Autoritäten akzeptiert werden und Wertschätzung ein Motivator ist. Arbeit zu verrichten wird generell als wichtiger Faktor im Leben angesehen.⁹⁷

Geprägt wurde die Generation der Babyboomer, oder auch Nachkriegsgeneration genannt, einerseits von globalen Ereignissen wie der Kubakrise als Höhepunkt des Kalten Kriegs, der Flower-Power-Bewegung und der Mondlandung. Andererseits konnten die Mitglieder die rasante Verbreitung des Fernsehens miterleben und ein Bewusstsein für Gleichbehandlung und Menschenrechte wurde geschaffen. Der Generation wird eine optimistische Lebenshaltung und ein stark ausgeprägter Wettbewerbssinn nachgesagt. Die Loyalität zum Arbeitgeber und stark ausgeprägtes Verantwortungsgefühl, sowohl im privaten als auch im geschäftlichen Umfeld, wird den Babyboomern zugesprochen. Veränderungen im direkten Umfeld welche mit Unsicherheit verbunden sind, begegnet die Nachkriegsgeneration mit Unverständnis. Trotzdem sollten Babyboomer nicht als veränderungsscheue Bewahrer angesehen werden.⁹⁸

Vergleicht man dies mit der Generation X, so fällt auf, dass Kreativität und Flexibilität von großer Bedeutung sind. Auch kann hier eine gewisse Skepsis gegenüber Autoritäten beobachtet werden.⁹⁹

Beispiele für prägende Ereignisse für die Generation X waren der Fall der Berliner Mauer, die Tschernobyl-Katastrophe und das steigende Umweltbewusstsein als Reaktion auf chemische Unfälle, oder auch Erkenntnisse über das Ozonloch. Im Europäischen Kontext können die eingeläutete Europäische Integration und die damit verbundene Wirtschafts- und Währungsunion genannt werden. Auch viele technologische Neuheiten erlebten die Mitglieder der Generation. Die Einführung von Privat- und Musikfernsehen und erste Computer und Mobiltelefone für den Privatgebrauch waren erhältlich, auch wenn diese bis zur Jahrtausendwende nur einen geringen Verbreitungsgrad aufweisen konnten. Die Charakterzüge der Generation X wird durch eine pragmatische, rationale oder teilweise pessimistische Grundhaltung beschrieben. Diese Einstellung ist auf die negativen ökonomischen und ökologischen Ereignisse zurückzuführen, welche die Generation in jungen Jahren miterlebte. Die Generation X strebt nach einer Ausgeglichenheit von Privatleben und Arbeit und stellt Arbeitsabläufe und Anweisungen von Autoritäten in Frage. Die Vertreter sind somit zwar willig und pflichtbewusst in Bezug auf ihre Arbeitstätigkeit, jedoch ist diese nicht mehr Mittelpunkt des Lebens.¹⁰⁰

In der Generation Y können wiederum andere Charakterzüge festgestellt werden. Diese Generation kann durch die Fähigkeit im Umgang mit Informationen glänzen, sie ist äußerst leistungsorientiert und das

⁹⁶ Vgl. Pfeil (2017), S. 6 f.

⁹⁷ Vgl. Andrione (2018), S. 416.

⁹⁸ Vgl. Pfeil (2017), S. 65 f.

⁹⁹ Vgl. Andrione (2018), S. 416.

¹⁰⁰ Vgl. Pfeil (2017), S. 67 f.

Ausbildungsniveau ist im Vergleich zu vorherigen Generationen gestiegen. Gemeinschafts- und Freiheitsorientierung, Flexibilität und Selbstbewusstsein werden dieser Altersgruppe zugeschrieben.¹⁰¹

Einflussfaktoren auf die Generation Y, oder auch Millennials genannt, waren die Terroranschläge auf das World Trade Center, der Krieg in Afghanistan und Irak aber auch diverse Tierseuchen wie BSE/Rinderwahn und die Vogelgrippe. Aus ökonomischer Sicht sind gravierende Wirtschaftskrisen und Börsencrashes zu betrachten, aber auch die stetige Ausweitung der Europäischen Union und die Manifestierung der gemeinsamen Währung Euro. Auch technologische Faktoren sind zu erkennen, so wurde eine vollständige Verbreitung der privaten Nutzung von Computern, insbesondere von mobilen Endgeräten, erreicht. Diese technologische Voraussetzung resultierte in einer starken Verwendung des World Wide Webs als Informations- und Kommunikationsmittel, welche zusätzlich durch die Einführung von Mobiltelefonen und Smartphones gestärkt wurde. Eine strikte Trennung von Berufs- und Privatleben ist für die Generation nicht so wichtig, eine Verschränkung der beiden Welten ist im Sinne der Flexibilität denkbar. Die selbstbewusste und fordernde Haltung der Generation Y wird oft im Arbeitskontext negativ beurteilt, jedoch kann durch sinnstiftende Tätigkeiten eine hohe Leistungsorientierung geschaffen werden. Mitspracherecht ist Grundvoraussetzung für das Engagement, das dem Arbeitgeber zugesprochen wird.¹⁰²

Die jüngste Generation am derzeitigen Arbeitsmarkt ist die sogenannte Generation Z. Deren Werte liegen auf der individuellen Entfaltung, dem Lebensgenuss und der Experimentierfreudigkeit. Forschungen über diese Gruppe werden zunehmend getätigt.¹⁰³

Im Gegensatz zu den Millennials stellen digitale Medien für die Generation Z keine parallele Welt mehr da. Vielmehr handelt es sich um einen fixen Bestandteil des Lebens und einer selbstverständlichen Realität. In ihrer prägenden Phase wurden sie bereits mit zahlreichen gesellschaftlichen und technologischen Veränderungen konfrontiert. Mitunter wurde ihre Entwicklung auch von Finanzkrisen, Korruption, Bankenskandalen und Terrorismus begleitet. Durch den ständigen Begleiter von Unsicherheit wird angenommen, dass die Generation Z eigenständiger wird, jedoch auch auf der Suche nach Halt und Orientierung ist. Die exzessive Nutzung des Smartphones wird in der Regel in zwei Bereiche unterteilt: die soziale Interaktion und den Wissenserwerb.¹⁰⁴

Zur Feststellung ob und wann eine neue Generation mit neuen Wertvorstellungen entstanden ist, muss eine umfangreiche Analyse aller externen Faktoren, welche auf die Individuen Einfluss genommen haben, durchgeführt werden. Diese umfassen unter anderem Erziehungseinflüsse durch Eltern und Ausbildungsstätten, historische Großereignisse und Massenmedien. Werden diese Sozialisationseinflüsse als prägend angesehen, so wird ein fundamentaler Wandel einer Generation vorangetrieben.¹⁰⁵

¹⁰¹ Vgl. Andrione (2018), S. 416.

¹⁰² Vgl. Pfeil (2017), S. 69 ff.

¹⁰³ Vgl. Andrione (2018), S. 416.

¹⁰⁴ Vgl. Triple-a-Team AG (Hrsg.) (2016), S. 4 ff.

¹⁰⁵ Vgl. Pfeil (2017), S. 3.

Somit ist es wichtig bei der Generationenforschung auf die Ursache einer Veränderung genau einzugehen. Oft ist auch eine klare Abtrennung der Generationen schwer möglich, jedoch ist es in der Arbeitsumgebung meist unumgänglich sich mit den Spezifika in Umgang und Arbeitsweise der Altersgruppen auseinanderzusetzen. Die methodische Abtrennung wird daher in solchen Fällen als zweitrangig angesehen. Ergänzend ist es nötig zu erwähnen, dass die einzelnen Merkmale welche Generationen zugeschrieben werden keinesfalls auf jede einzelne Person zutreffen. Vielmehr wird von einer höheren Wahrscheinlichkeit einer bestimmten Konstellation von Persönlichkeitsmerkmalen in den einzelnen Altersgruppen gesprochen. Die Individualität von Personen muss bei vielen Entscheidungen, wie beispielsweise die Eignung für bestimmte Jobs, betrachtet werden.¹⁰⁶

Um die Relevanz der Generationen für den Arbeitgeber zu verdeutlichen wird in der nachfolgenden Grafik schematisch aufgezeigt in welcher Phase des Arbeitslebens sich die verschiedenen Gruppen derzeit zum Großteil befinden.

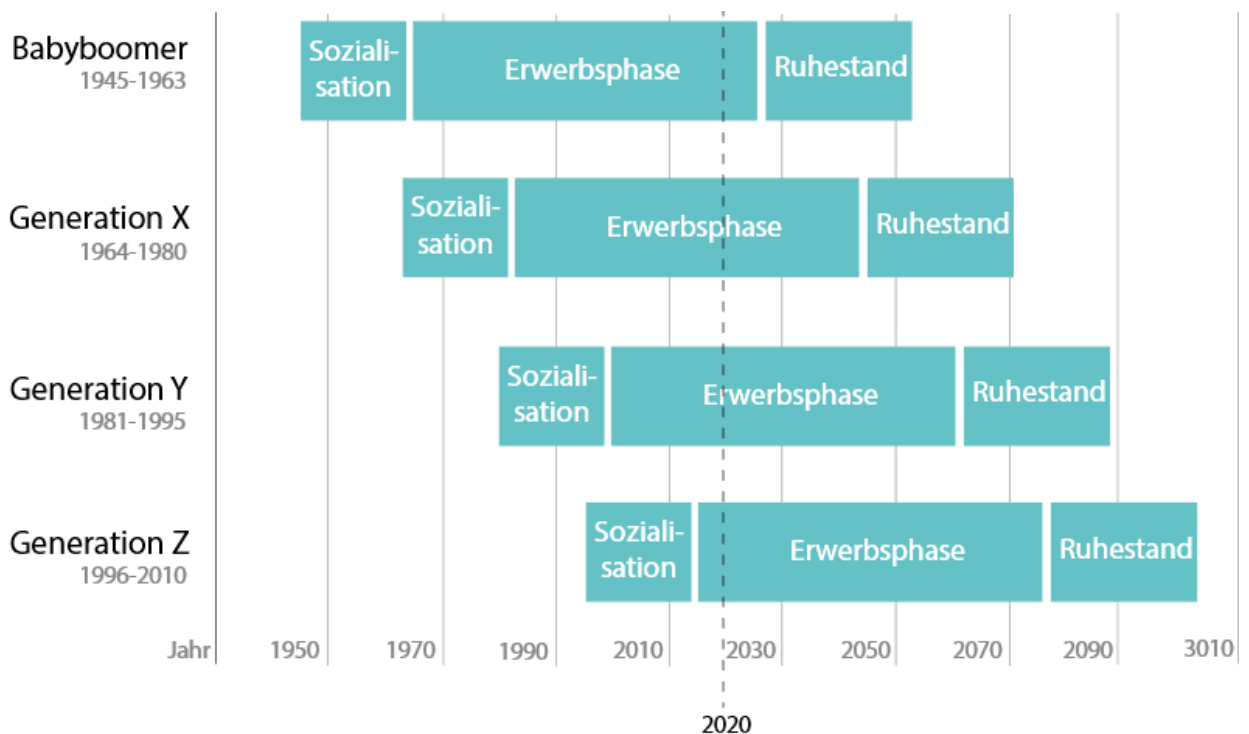


Abb. 5: Übersicht der Generationen am Arbeitsmarkt, Quelle: in Anlehnung an Pfeil (2017), S.64.

Es ist zu erkennen, dass die Vertreter der Generation der Babyboomer sich in den nächsten Jahren in den Ruhestand begeben und somit nicht mehr am Arbeitsmarkt vertreten sein werden. Dahingegen sind Generation Y und Z die jüngsten Generationen am Arbeitsmarkt und gewinnen für Arbeitgeber zunehmend an Bedeutung. Umso wichtiger ist ein gewisses Maß an Verständnis für die Wertvorstellungen der beiden Gruppen.¹⁰⁷

¹⁰⁶ Vgl. Schulenburg (2016), S. 7 ff.

¹⁰⁷ Vgl. Pfeil (2017), S. 63 ff.

Nachfolgend wird auf die beiden ‚neuen Generationen‘, welche die Zielgruppe für die Ergebnisse dieser Arbeit darstellen, genauer eingegangen.

4.3 Generation Y

In verschiedensten Abhandlungen wurde erkannt, dass sich die Charakterzüge der Generation Y von jenen der Vorgängergenerationen erheblich unterscheiden. Mittlerweile sind die Vertreter bereits am Arbeitsmarkt oder kurz vor der Beendigung ihrer Ausbildung. Daher wächst die Unsicherheit im Personalmanagement in Bezug auf die Auswirkungen der neuen Arbeitnehmergruppen und den damit verbundenen Anpassungsmaßnahmen. Die Thematik wird in verschiedenen Studien aufgegriffen, um die Erwartungshaltung an den Arbeitgeber zu erkennen und Mitarbeiter des Personalwesens bestmöglich zu unterstützen.¹⁰⁸

Die Metaprozesse Globalisierung, Digitalisierung und demographischer Wandel werden als wesentliche Faktoren für den Wertewandel der Generation angesehen. Diese waren für die Altersgruppe prägender als für vorhergegangene Generationen.¹⁰⁹

Vertretern der Generation Y wird eine besonders hohe Kompetenz für Informationsbeschaffung und -verarbeitung zugeschrieben. Diese Gruppe wurde in der Zeit der Verbreitung des Internets und Computern davon geprägt, dass Auskünfte fast immer abrufbar sind. Weitestgehend entfernten sich Personen dieser Generation von dem Gedanken Arbeit leisten zu müssen. Vielmehr wurde durch den gestiegenen Wohlstand der Bevölkerung ein Drang zur Selbstverwirklichung und hoher Leistungsbereitschaft entwickelt, welcher durch intrinsische Faktoren verstärkt wird. Ein weiterer Auslöser für die erhöhte Leistungsorientierung ist die zunehmende Globalisierung und der dadurch entstehende Wettbewerb am Arbeitsmarkt. Um sich hier zu profilieren sind Selbstdisziplin und die Durchführung von verantwortungsvoller, hochwertiger Arbeit nötig.¹¹⁰

Der bereits erwähnte Wohlstand der Bevölkerung ermöglichte es der Generation Y auch ein höheres Ausbildungsniveau als Vorgängergenerationen zu erreichen. Dieser Faktor geht wiederum Hand in Hand mit der Leistungsorientierung der Personen. Der Wunsch das Erlernte anzuwenden endet im Bedürfnis herausfordernde Tätigkeiten auszuführen. Die Ausbildung wird als Mittel zur persönlichen Entwicklung angesehen. Fortlaufende Weiterbildungsmaßnahmen resultieren darin, dass Karriereperspektiven vorhanden sein müssen und diese auch angestrebt werden.¹¹¹

Doch auch der einfache weltweite Austausch an Gütern, Dienstleistungen und Produktionsfaktoren drängte die Generation zu besserer Ausbildung. Die internationale Arbeitsverteilung hat zur Konsequenz,

¹⁰⁸ Vgl. Pfeil (2017), S. 2.

¹⁰⁹ Vgl. Pfeil (2017), S. 3.

¹¹⁰ Vgl. Schulenburg (2016), S. 10 ff.

¹¹¹ Vgl. Schulenburg (2016), S. 12 f.

dass in Industrieländern überwiegend hochqualifizierte Arbeitskräfte für wissensintensive Arbeitstätigkeiten gefragt sind.¹¹²

Prägend für das hohe Maß an Flexibilität sind sowohl politische als auch wirtschaftliche und soziale Umbrüche, in denen die Generation aufgewachsen ist. Auch immer kürzere Innovationszyklen und damit verbundene enorme Neuerungen fordern Reaktionsvermögen. Die Flexibilität, die sich diese Altersgruppe angeeignet hat, wird in sämtlichen Alltagssituationen benötigt. So entstehen laufend neue Arbeitszeitmodelle und die Auflösung starrer Prozesse und Hierarchien ist notwendig.¹¹³

Besonders hervorstechend ist auch das Selbstbewusstsein der Generation. Durch die gesunkene Geburtenrate konnten Eltern meist mehr Zeit für einzelne Kinder aufwenden und der Übergang vom Verkäufer- zum Käufermarkt führte zu ständigem Umwerben der Konsumenten. Diese Umstände beeinflussten unter anderem das Selbstbewusstsein der Altersgruppe. Auch der ständig steigende Fachkräftemangel unterstützt diese Eigenschaft. Der Arbeitnehmer hat oft mehrere Optionen und wird in vielen Bereichen angefragt.¹¹⁴

Auch starke Skepsis zeichnet die Generation Y aus, ausgelöst von dem hohen Maß an Ausbildung, *in der Toleranz, Vielschichtigkeit, die Freiheit des Andersdenken* einer hohen Bedeutung zukamen. Um Vorbehalte aufzulösen ist es wichtig globale Entscheidungen nachvollziehbar und begründet zu gestalten.¹¹⁵

Eine weitere Auswirkung der Globalisierung zeigt sich in der Selbstverständlichkeit von Toleranz und Diversität. Heterogene und internationale Teams sind gerne gesehen und auch der Schritt eine Zeit lang im Ausland tätig zu sein sind als Normalität aufgefasst.¹¹⁶

Die vielfältigen Reise-, Transport-, Konsum- und Kommunikationsmöglichkeiten, welche der Generation Y zur Verfügung stehen erhöhen interkulturelle und sprachliche Kompetenzen und führen zu einer häufigen Nutzung der damit verbundenen Chancen. Die flächendeckende Erhöhung von Medienverfügbarkeit verlagerte das Freizeitverhalten der Generation in die Nutzung digitaler Medien, während soziale Aktivitäten rückläufig sind.¹¹⁷

Wird das Onlineverhalten der Generation betrachtet, so kann festgestellt werden, dass etwa ein Viertel der Personen zwischen fünf und zehn Stunden in der Woche online ist. Weitere 21 Prozent verbringen mehr als 20 Stunden pro Woche in verschiedenen Onlinediensten. Auch die Verfügbarkeit oder Erreichbarkeit im Internet unterscheidet sich zu jener der vorhergegangenen Generationen. Während ‚Babyboomer‘ vorwiegend am Vormittag Interesse zeigen, sind Generationen Y, aber auch Z meist erst ab acht Uhr am Nachmittag für Online-Inhalte empfänglich.¹¹⁸

¹¹² Vgl. Pfeil (2017), S. 3.

¹¹³ Vgl. Schulenburg (2016), S. 14 f.

¹¹⁴ Vgl. Schulenburg (2016), S. 15 f.

¹¹⁵ Vgl. Schulenburg (2016), S. 16 f.

¹¹⁶ Vgl. Schulenburg (2016), S. 17.

¹¹⁷ Vgl. Pfeil (2017), S. 4.

¹¹⁸ Vgl. Slootweg/Rowson (2018), S. 88.

Weiters wird beobachtet, dass die Aufnahme von Informationen sehr schnell geschieht. Die Generation Y ist es gewohnt mehrere Tätigkeiten simultan auszuführen und fordert daher für die sofortige Verarbeitung der Informationen eine grafische Aufbereitung von Inhalten. Geschriebene Inhalte sind demnach weniger wichtig für diese Zielgruppe.¹¹⁹

Der Wunsch nach konstantem Kontakt zu Familienmitgliedern und Freunden wird durch Social-Media-Kanäle und verschiedenste digitale Endgeräte gedeckt. Unterschiedliche Inhalte werden mit Hilfe dieser Medien verteilt, um eine persönliche Bindung aufrecht zu erhalten. Das Teilen von Inhalten auf Social-Media-Plattformen verfolgt vor allem das Ziel möglichst viele Personen auf einmal zu erreichen, jedoch werden diese oft als oberflächlich angesehen. Kritisch wird der Generation Y nachgesagt, dass die Fähigkeit von Angesicht zu Angesicht zu kommunizieren durch die digitalen Medien allmählich abnimmt.¹²⁰

Die Millennials/Generation Y haben gelernt, dass nahezu jede Information über Google Search zu finden ist. Dieses Suchverhalten zeigt sich vor Kaufentscheidungen und die damit verbundene Selbststudie von Produkten, unter anderem durch Werbung. Auch die Bedeutung von Marken hat bei dieser Generation zugenommen. Voraussetzung für eine gute Markenvermittlung sind Ehrlichkeit und Integrität der Unternehmen. Auch die getätigten Umweltschutzmaßnahmen eines Betriebs fließen in die Kaufentscheidungen ein. So sind beispielsweise Fairtrade- oder Bio-Produkte gern gesehen, um einen Beitrag zur Bekämpfung der drohenden globalen Erwärmung zu leisten.¹²¹

¹¹⁹ Vgl. Venter (2017), Onlinequelle [14.04.2020].

¹²⁰ Vgl. Venter (2017), Onlinequelle [14.04.2020].

¹²¹ Vgl. Jörg (2017a), Onlinequelle [15.04.2020].



Abb. 6: Generation Y, Quelle: Eigene Darstellung.

4.4 Generation Z

Die Zugehörigen der Generation Z werden oftmals auch als ‚Digital Natives‘ bezeichnet. Dies ist darauf zurückzuführen, dass es sich hierbei um die erste Altersgruppe handelt, welche mit Computer, Internet und Smartphones aufgewachsen ist, die digitale Welt wird somit als selbstverständlich angesehen. Die digitalen Netzwerke der Generation Y, wie StudiVZ und MSN, wurden im Sinne der Generation Z erweitert und von Facebook, Instagram und WhatsApp für die direkte Kommunikation verdrängt. Dies führt zu einer Änderung des Kommunikationsverhaltens an sich. Eine 2017 durchgeführte Studie ergab, dass 38 % der Internetnutzungszeit der Generation Z der Kommunikation dient. Die Frequenz der täglichen Nutzung liegt bei 90-98 Prozent der Befragten vor. Hervorzuheben ist, dass das Smartphone als wichtigstes Endgerät für Internetnutzung anzusehen ist, gefolgt von Computer und Tablet.¹²²

2020 ist die Generation Z die größte Gruppe von Konsumenten in den Vereinigten Staaten, Europa und den BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China). Diese 40 Prozent der Konsumenten

¹²² Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2019), S. 72.

beeinflussen bereits 93 Prozent der Haushalte in Bezug auf Kaufentscheidungen, Dienstleistungen, Reisen, Lebensmittel und Haushaltsprodukte.¹²³

Gleichheit, Vielfalt und Antidiskriminierung in sämtlichen Lebensbereichen sind für Digital Natives unabdingbar, zurückzuführen ist dies auf die vielfältigen Familienstrukturen, den Mix aus ethnischen Gruppen und die verschwommenen Geschlechterrollen, mit denen diese Generation aufgewachsen ist. Zudem sind sie geprägt von Optimismus und Engagement in persönlichen Ambitionen. Die Selbstverwirklichung hat somit einen hohen Stellenwert, Arbeitstätigkeiten sollen erfüllend und das Arbeitsklima gut sein.¹²⁴

Kaufentscheidungen werden bei dieser Generation meist nicht mehr in Geschäften getätigt. Vorab erfolgt die Suche nach Inspiration auf Plattformen wie Pinterest, Instagram, Facebook und YouTube. Auch wird durch den Kontakt mit Freunden sofortiges Feedback verlangt. Dieser neue Kaufprozess fordert eine neuartige Kommunikation von Unternehmen. Genutzte Onlinemedien sollen so als Inspirationsquellen gestaltet werden und thematisch passende Beiträge können verknüpft werden. Auch sind Bewertungen sehr wichtig für die Generation, dies unterstreicht die Tendenz, dass Digital Natives ihren Altersgenossen mehr vertrauen als den Informationen der Vermarktenden.¹²⁵

Zu beachten ist, dass die Generation Z Influencer als vertrauenswürdige Quelle ansehen. Dies bietet viele Möglichkeiten der Beeinflussung in Sozialen Medien. Essenziell bei dieser Marketingstrategie ist es, dass die Influencer die Werte des Unternehmens vertreten, um die Authentizität zu gewährleisten. Auch die Regelmäßigkeit der Veröffentlichung von Inhalten und die Größe der Anhänger-Community sind wichtig für eine erfolgreiche Kampagne.¹²⁶

¹²³ Vgl. Jörg (2017b), Onlinequelle [15.04.2020].

¹²⁴ Vgl. Jörg (2017b), Onlinequelle [15.04.2020].

¹²⁵ Vgl. Jörg (2017b), Onlinequelle [15.04.2020].

¹²⁶ Vgl. Jörg (2017b), Onlinequelle [15.04.2020].

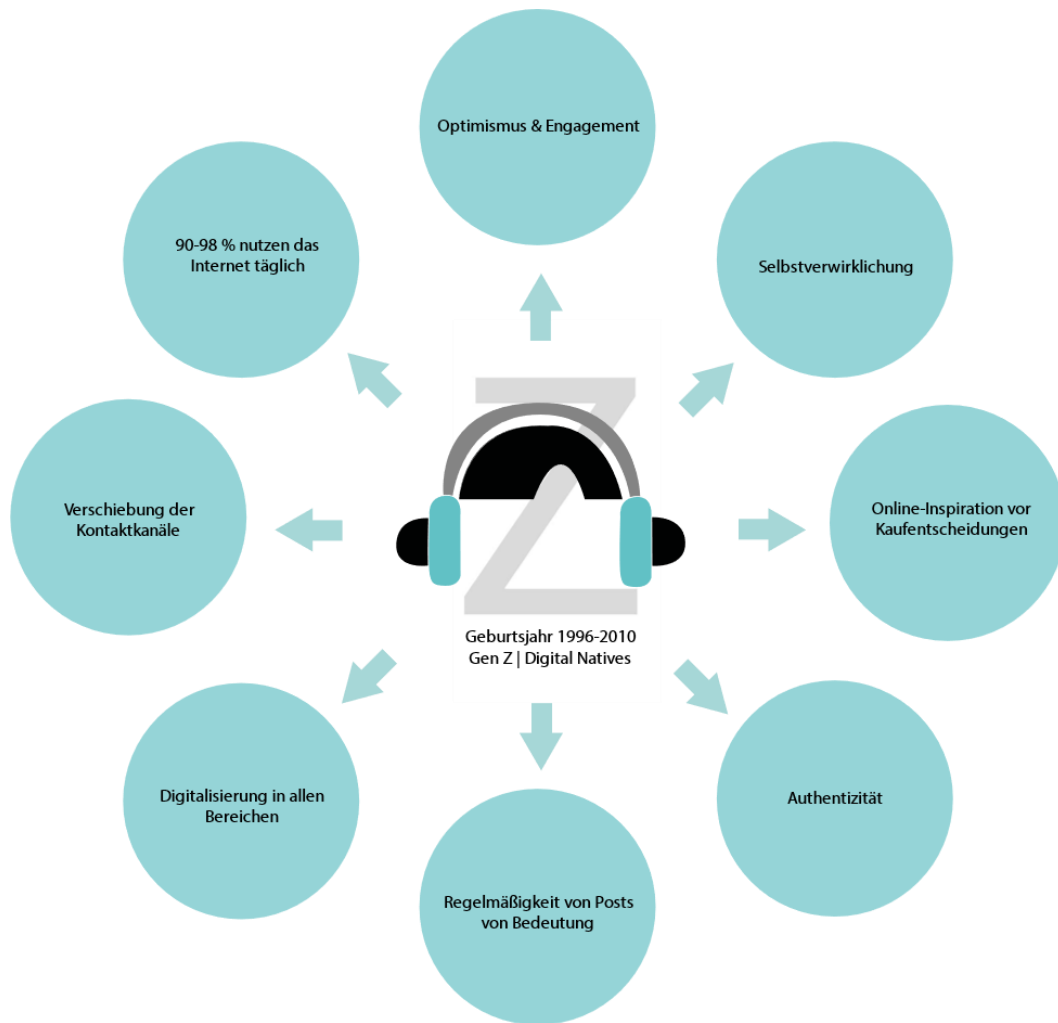


Abb. 7: Generation Z, Quelle: Eigene Darstellung.

Digital Natives werden auch in der Arbeitswelt zunehmend attraktiv. Eine Studie des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales ergab, dass kaum ein Bereich der Arbeitswelt von der Digitalisierung unberührt bleibt. Diese Veränderungen stellen vor allem für andere Generationen eine Notwendigkeit zur Weiterentwicklung von Fähigkeiten in diesem Bereich dar.¹²⁷

Auch die Auswahl des Arbeitsplatzes beziehungsweise des zukünftigen Arbeitgebers erfolgt für die Generation Z online. Das Smartphone entwickelt sich zur Informationsquelle oder gar zu einem Rekrutierungskanal für Mitarbeiter. Diese Entwicklung führt dazu, dass Employer-Branding-Maßnahmen für die Generation zunehmend auf digitale Kontaktkanäle verschoben werden müssen. Es wurde beobachtet, dass die Durchführung von Recruiting-Kampagnen für diese Altersgruppe insbesondere auf Instagram erfolgreich ist. Die Inhalte für die Zielgruppe der Kampagne müssen zugeschnitten werden und beziehen sich oftmals auf Einblicke in den Alltag von Mitarbeitern, Ausbildungswegen oder Fakten zum Unternehmen und dessen Geschichte. Aldi Süd hat auch die Art der Inhalte auf die einzelnen Social-Media-Plattformen angepasst. So werden auf Facebook hauptsächlich humoristische Texte mit

¹²⁷ Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2019), S. 73.

passenden Bildern gepostet, während bei Beiträgen auf Instagram auf Authentizität und reale Arbeitssituationen gesetzt wird. Angebotene Features von Instagram werden hier zudem regelmäßig genutzt, um die Interaktion auf veröffentlichte Stories zu erhöhen und einen direkten Dialog zu Interessenten zu steigern.¹²⁸

Die 2020 zum fünften Mal durchgeführte Studie ‚Jugend-Internet-Monitor‘ zeigt die Nutzung der verschiedenen Social-Media-Plattformen der Generation Z in Österreich, mit einem Vergleich zum Vorjahr auf. Eindeutig erkennbar ist, dass WhatsApp und YouTube einen hohen Stellenwert für die Generation haben. Während WhatsApp hauptsächlich dazu dient mit Freunden und Verwandten in Kontakt zu bleiben oder Bilder und Videos zu teilen, ist es besonders interessant, dass YouTube als primäre Suchmaschine dient.¹²⁹

Instagram zeigt inszenierte, perfekte Bilderwelten, während Snapchat vor allem für spontane Schnappschüsse und lustige Filter verwendet wird. Facebook ist zwar weiterhin das größte soziale Netzwerk der Welt, weist aber für die Digital Natives keinen Reiz auf. Nur 48 Prozent der Befragten verwenden die Plattform, auch wird sie hauptsächlich für Informationen zu News und Veranstaltungen genutzt. Im Vergleich: 2016 nutzten noch 69 Prozent der Jugendlichen Facebook.¹³⁰

Auffällig ist der Zuwachs von TikTok. Seit dem letzten Jahr hat die Plattform stetig an Beliebtheit dazugewonnen und ist durch einen Zuwachs von 23 Prozent nun auf Platz 6 der Sozialen Netzwerke bei Jugendlichen aus Österreich.¹³¹

Weitere beliebte Plattformen der Befragten Jugendlichen sind Pinterest (40 %), Skype (27 %), Twitch (23 %), Twitter (21 %), Telegram (21 %), Discord (17 %) und iMessage (16 %).¹³²

Die einzelnen Plattformen werden in Kapitel 5.2 genauer beschrieben.

In der nachfolgenden Grafik werden die Erkenntnisse der Studie grafisch dargestellt.

¹²⁸ Vgl. Hesse/Mattmüller (Hrsg.) (2019), S. 74 f.

¹²⁹ Vgl. Saferinternet.at (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [02.05.2020].

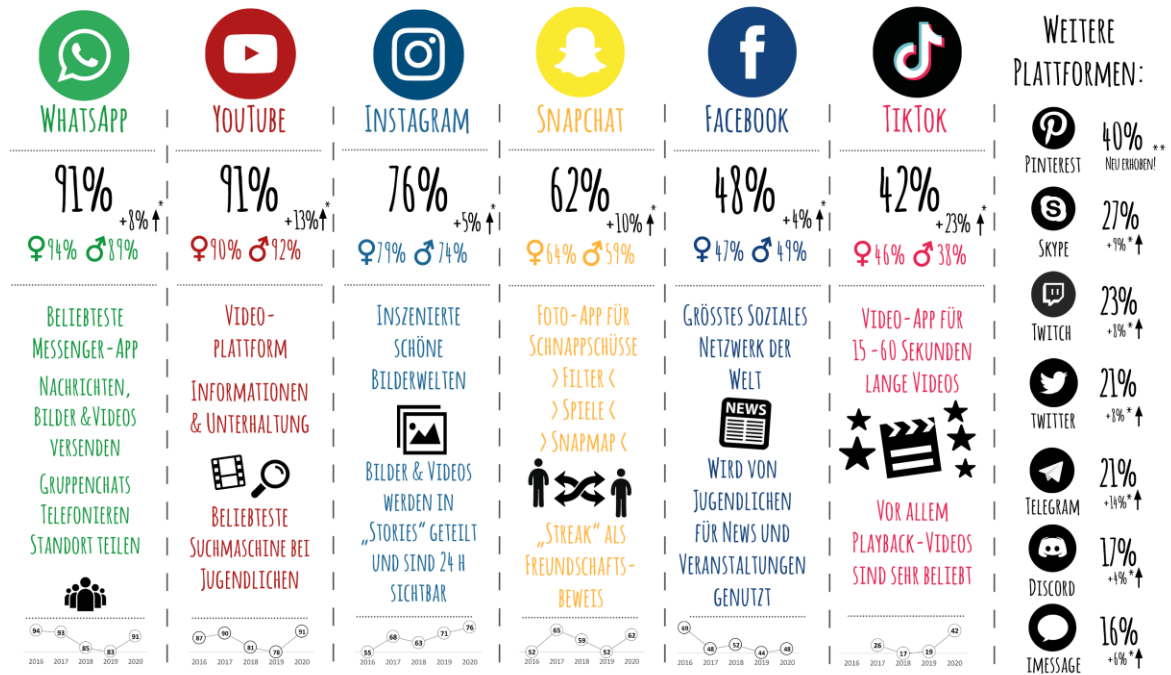
¹³⁰ Vgl. Saferinternet.at (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [02.05.2020].

¹³¹ Vgl. Saferinternet.at (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [02.05.2020].

¹³² Vgl. Saferinternet.at (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [02.05.2020].

JUGEND-INTERNET-MONITOR 2020 ÖSTERREICH

Saferinternet.at
Das Internet sicher nutzen!



*Im Vergleich zum Jugend-Internet-Monitor 2019 | ** Erstmals für den Jugend-Internet-Monitor 2020 erhoben
Der Jugend-Internet-Monitor ist eine Initiative von Saferinternet.at und präsentiert aktuelle Daten zur Social-Media-Nutzung von Österreichs Jugendlichen. Frage: „Welche der folgenden Internetplattformen nutzt Du?“ (Mehrfachantworten möglich)
Repräsentative Online-Umfrage im Auftrag von Saferinternet.at, durchgeführt vom Institut für Jugendkulturforschung, 01/02 2020. n = 400 Jugendliche aus Österreich im Alter von 11 bis 17 Jahren, davon 207 Mädchen. Schwankungsbreite 3-5 %.
Diese Infografik ist lizenziert unter der CC-Lizenz Namensnennung - Nicht kommerziell (CC BY-NC). Icons designed by Freepik.com & Flaticon.com. Font: Amatic © Vernon Adams, lizenziert unter SIL Open Font License, Version 1.1.
Gefördert durch das Bundesministerium für Arbeit, Familie und Jugend. Die alleinige Verantwortung für diese Veröffentlichung liegt beim Autor.

Co-financed by the European Union
Connecting Europe Facility

Abb. 8: Jugend-Internet-Monitor, Quelle: Saferinternet.at (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [02.05.2020].

5 TRENDS UND PLATTFORMEN IM ONLINEMARKETING

Die Entwicklung im Online-Marketing kann auch 2020 nicht auf einen einzelnen Trendaspekt reduziert werden. Nur durch die Fokussierung und Anwendung mehrerer Methoden können bestehende und potenzielle Kunden erreicht und zur Beteiligung auf verschiedenen Plattformen bewegt werden.¹³³

5.1 Trends

Das Marketing entwickelte sich vom produktgetriebenen (1.0), zum kundenzentrierten (2.0) weiter zum menschenzentrierten (3.0) bis hin zum Marketing 4.0, welches Marketingtechniken an den digitalen Wandel der Wirtschaft anpasst. Marketing 4.0 beschreibt eine Vertiefung des menschenzentrierten Marketings, in dem jeder Punkt der Customer Journey abgedeckt werden soll.¹³⁴

In naher Zukunft wird der Großteil der Kundenschicht sich verändert haben. Ein wesentlicher Punkt, der diese Kundengruppe verändert hat, ist die ständige Mobilität und das schnelle Tempo in dem sich ihre Welt bewegt. Alles soll sofort geschehen und Kaufentscheidungen werden durch Rezensionen online und von Freunden und Familie geleitet. Das heißt diese Personengruppen sind jederzeit miteinander verbunden, was deren Einkaufsverhalten wesentlich verändert.¹³⁵

Im ersten Teil des Kapitels werden verschiedene Trends im Online- und Social-Media-Marketing betrachtet. Diese Trends sollen bei Möglichkeit auf die einzelnen Plattformen übertragen beziehungsweise von Unternehmen in der Kommunikation berücksichtigt werden.

5.1.1 Private-Messaging-Apps

Derzeit sind Facebook Messenger und WhatsApp die bekanntesten Beispiele von Messaging Apps. Messenger zählt derzeit 1,3 Milliarden aktive Nutzer und WhatsApp 1,5 Milliarden. Diese Apps gehören bereits für viele Unternehmen zum Repertoire der Kundenansprache, um die Customer Experience zu optimieren. 70 % der Kunden wählen Messaging-Dienste lieber als die telefonische Kontaktaufnahme und eine Studie ergab, dass diese Einfachheit des Kontaktes zu einem Anstieg der Kundenloyalität führt. Die Kombination von Messaging-Apps und Chatbots bewirkt zusätzlich Effizienzsteigerung und Erreichbarkeit rund um die Uhr. Gegenwärtig nutzt ein Großteil der Unternehmen noch keine Messaging-Apps um mit Kunden in Kontakt zu treten, da Facebook derzeit aber die Funktion implementieren möchte, Werbung in WhatsApp zu schalten, ist ein zusätzlicher Anstieg der Nutzung im Unternehmensbereich zu erwarten.¹³⁶

¹³³ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 2.

¹³⁴ Vgl. Kotler, Kartajaya, Setiawan (2017), S. xv ff.

¹³⁵ Vgl. Kotler, Kartajaya, Setiawan (2017), S. 19.

¹³⁶ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 5 f.

WhatsApp Business bietet durch dessen Application Programming Interface (API) Möglichkeiten mit Chatbots und anderen Tools viele Chancen zur Anwendung der Messaging App im unternehmerischen Kontext. Auch ist die Tatsache, dass die Plattform von einer Vielzahl von Nutzern beliebt ist, ein zusätzlicher positiver Aspekt. (siehe 4.2)¹³⁷

5.1.2 Online-Reputation-Management und Authentizität

Online-Bewertungen durch Kunden nehmen ständig zu und diese werden als vertrauenswürdige Quelle angesehen. Im Durchschnitt werden zehn Online-Bewertungen gelesen bevor eine Entscheidung getroffen wird. Auch der Google-Algorithmus bevorzugt Inhalte, welche eine gute Bewertung vorweisen. So kann es geschehen, dass die Relevanz eines Unternehmens online sinkt und die Konkurrenz eher von potentiellen Kunden gefunden wird. Dies zeigt, dass effektives Management der Online-Reputation essenziell für Unternehmen und deren Image ist.¹³⁸

Insbesondere jüngere Generationen legen großen Wert auf Echtheit und Vielfalt in der Ansprache. Dies kann schon durch einfache Maßnahmen, wie Humor in Posts oder den Blick hinter die Kulissen, erreicht werden. Ein Beispiel für die Relevanz dieses Trends, sind die weit verbreiteten Posts, in denen Instagram und die Realität gegenübergestellt werden. Perfekte Inhalte verlieren somit zunehmend an Interessenten.¹³⁹

Als vertrauenswürdige Quellen werden, wie bereits in 4.2 erwähnt, Freunde und Familie angesehen. Somit ist es von großer Bedeutung Mitarbeiter dazu zu animieren Unternehmensinhalte auf den eigenen Profilen zu teilen oder mit diesen zu interagieren. Dabei entsteht ein großer Multiplikationseffekt. Denn anstatt die Botschaften und Neuigkeiten nur mit den bestehenden Followern des Unternehmens zu teilen, sieht auch das Netzwerk des Mitarbeiters die Inhalte. Hier gilt: zufriedene Mitarbeiter sind die besten Markenbotschafter und tragen dazu bei die Reichweite des Unternehmens zu erhöhen.¹⁴⁰

5.1.3 Suchmaschinenoptimierung

Da viele Social-Media-Plattformen zunehmend als Recherchetool herangezogen werden, ist die Verschmelzung von Social-Media und Search Engine Optimization (SEO) unabdingbar. Oftmals wird hierbei auch von Social Media Optimization (SMO) gesprochen. Konkret geht es hierbei um die Anwendung von SEO-Prinzipien auf Social-Media-Kanälen, indem Hashtags, Keywords und Trendphrasen konsequent verwendet werden. Die damit einhergehenden Signale der Nutzer, wie Kommentare oder Reaktionen, beeinflussen ebenfalls das Ranking in Suchergebnissen auf Social-Media-

¹³⁷ Vgl. Medienkraft GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [04.05.2020].

¹³⁸ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 8.

¹³⁹ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 11.

¹⁴⁰ Vgl. Wirl (2017), Onlinequelle [19.05.2020].

Plattformen und Suchmaschinen. Durch die Bewerbung von SM-Kanälen auf anderen Plattformen, und vice versa, werden Klickrate auf beiden Medien positiv beeinflusst.¹⁴¹

Ein weiterer Trend basiert auf der zunehmenden Internetnutzung welche nicht an ein Display gebunden ist. Durch Sprachassistenten gewinnt der Dialog an Bedeutung und es handelt sich bei den Voice-Inhalten um eine Erweiterung der Maßnahmen, um relevante Inhalte an die Zielgruppe zu bringen.¹⁴²

Bekannte Vertreter von Anwendungen wie ‚Alexa‘ und ‚Siri‘ führen zu einem Aufschwung der Spracherkennung und deren Nutzung für verschiedenste Suchanfragen. Unter dem Begriff Voice Engine Optimization (VEO) sammeln sich alle Tätigkeiten zur besseren Auffindbarkeit im Onlinebereich mit Hilfe von Spracherkennung. Zu den Maßnahmen der VEO zählen unter anderem der gezielte Aufbau von Texten auf Websites und SM-Plattformen. Die Inhalte müssen sehr einfach und natürlich gehalten werden. Derzeit erfolgt die Ausgabe der gesuchten Information über die typische Stimme des Endgerätes. Es ist jedoch denkbar, dass sich Unternehmen in Zukunft eine eigene ‚Marken-Stimme‘ aufbauen können, um den Wiedererkennungswert zu steigern.¹⁴³

Je nachdem in welchem Bereich ein Unternehmen tätig ist, ist der Zeitrahmen für die Anpassung von Inhalten bereits kritisch. Beispielsweise sollten lokale B2C-Shops, Restaurants und Hotels die Vorkehrungen bereits getroffen haben, während der Trend im B2B-Bereich noch nicht angekommen ist.¹⁴⁴

Um in Sprachsuchen auffindbar zu sein sollte das Ranking bei Google bei sogenannten Snippets gezielt verbessert werden, diese sind sowohl für die traditionelle Suche als auch die Suche durch Spracheingabe für Google relevant. Eine weitere wichtige Erkenntnis ist, dass die Suche über sprachgesteuerte Endgeräte durch die Formulierung ganzer Sätze erfolgt. Einzelne Stichwörter auf der Website sind daher als Übereinstimmbarkeit schwer auffindbar, eine ausführliche Beschreibung in Textform ist daher von Vorteil.¹⁴⁵

5.1.4 Personalisiertes Marketing

Obwohl das personalisierte Marketing seit Jahren als wichtig angesehen wird, gestaltet sich die Umsetzung in vielen Unternehmen weiterhin als schwierig. Hier ist es notwendig automatisiert Kunden und potenzielle Kunden mit den gewünschten und relevanten Informationen zu versorgen. Hierzu werden Interessen und vergangene Aktivitäten analysiert und entsprechend genutzt.¹⁴⁶

Es wird zwischen dem Push-basiertem und Pull-basierten personalisierten Marketing unterschieden. Beim Push-basierten Marketing werden Kundendaten gesammelt, um anschließend durch

¹⁴¹ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 12.

¹⁴² Vgl. Arlits (2018), Onlinequelle [04.05.2020].

¹⁴³ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 18.

¹⁴⁴ Vgl. Schulkind (2019), Onlinequelle [27.02.2020].

¹⁴⁵ Vgl. Schulkind (2019), Onlinequelle [27.02.2020].

¹⁴⁶ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 13.

Marketingautomatisierung entsprechende Inhalte über verschiedene Medien, wie E-Mail oder Social Media, an die potenziellen Kunden zu übermitteln. Beim Pull-basierten Marketing hingegen entscheidet sich die Zielgruppe bewusst über eine Registrierung beim Unternehmen dafür, dass sie exklusive Informationen zu bestimmten Themen erhalten möchte. So werden Streuverluste auch weitestgehend vermieden. Ziel des personalisierten Marketings ist es Loyalität und Vertrauen zur Marke zu stärken, Kunden zu begeistern und die Effizienz der Informationsbereitstellung zu erhöhen. Im Zusammenhang mit der Sammlung von personenspezifischen Daten müssen Unternehmen jedoch vorsichtig sein. Sämtliche Tätigkeiten müssen mit der Datenschutzgrundverordnung in Einklang stehen, um keine rechtlichen Konsequenzen aufgrund einer Kampagne zu haben.¹⁴⁷

Die neue Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) aus dem Jahr 2018 startete eine Debatte, wie und unter welchen Bedingungen Unternehmen gesammelte Informationen nutzen und speichern können. Auch 2020 ist dieses Thema durch die Diskussion über die ‚California Consumer Privacy Act‘ ein zunehmend wichtiger Faktor, um das Vertrauen von Konsumenten zu gewinnen. Wichtig zu wissen ist, dass Personen weiterhin bereit sind ihre Daten an Unternehmen weiterzugeben, solange diese ein nachvollziehbares Motiv aufzeigen können. Ist die Transparenz über die Nutzung von Informationen gegeben, so können die zur Verfügung gestellten Daten für personalisiertes Marketing verwendet werden.¹⁴⁸

Die DSGVO schreibt vor, dass jegliche automatisierte Verarbeitung von Daten gewissen Vorschriften unterliegt. So muss die Einwilligung seitens des Kunden gegeben sein beziehungsweise das Interesse berechtigt sein. Hierbei muss der Bezug zwischen Unternehmen und der angesprochenen Person geprüft werden, und ob diese damit rechnen in diesem Zusammenhang kontaktiert zu werden.¹⁴⁹

5.1.5 Kurzfristiges und interaktives Marketing

Das zunehmende Aufkommen von zeitlich begrenzten Inhalten, wie bei Snapchat und Instagram, stellt deren Bedeutung unter Frage. Die Tatsache, dass User Angst haben Informationen zu verpassen, wenn sie den Beitrag nicht sofort anklicken, hilft dem Trend des kurzfristigen Marketings. Zudem ist es wahrscheinlicher, dass Nutzer auf solche Inhalte reagieren. Auch werden Inhalte in Stories als aufrichtiger angesehen und verschwinden nicht in der Masse von anderen Posts. Dies ist darauf zurückzuführen, dass kurzfristige Stories auf den Plattformen sichtbar im oberen Bereich eingeblendet werden, anstatt diese im Neuigkeitenbereich mit allen anderen Posts abzubilden.¹⁵⁰

Die Stories sind für Unternehmen auch in Form von Ads nutzbar. Täglich werden auf den verschiedenen Plattformen Millionen von Storys geteilt. Das Format der Stories war ursprünglich etwas, dass nur von Snapchat bekannt war. Heutzutage ist die Funktion bei WhatsApp, Instagram und Facebook bereits erfolgreicher als bei Snapchat. Dies könnte auch damit zusammenhängen, dass die Plattformen

¹⁴⁷ Vgl. SheerID (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [15.06.2020].

¹⁴⁸ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 17.

¹⁴⁹ Vgl. Ganzger (2020) Onlinequelle [19.06.2020].

¹⁵⁰ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 22.

miteinander verknüpft sind und der damit verbundenen Einfachheit diese Informationen den Nutzern auf mehreren Netzwerken zugleich zugänglich zu machen. In der nachfolgenden Abbildung wird die tägliche Nutzung der Funktion auf den verschiedenen Plattformen aufgezeigt.¹⁵¹

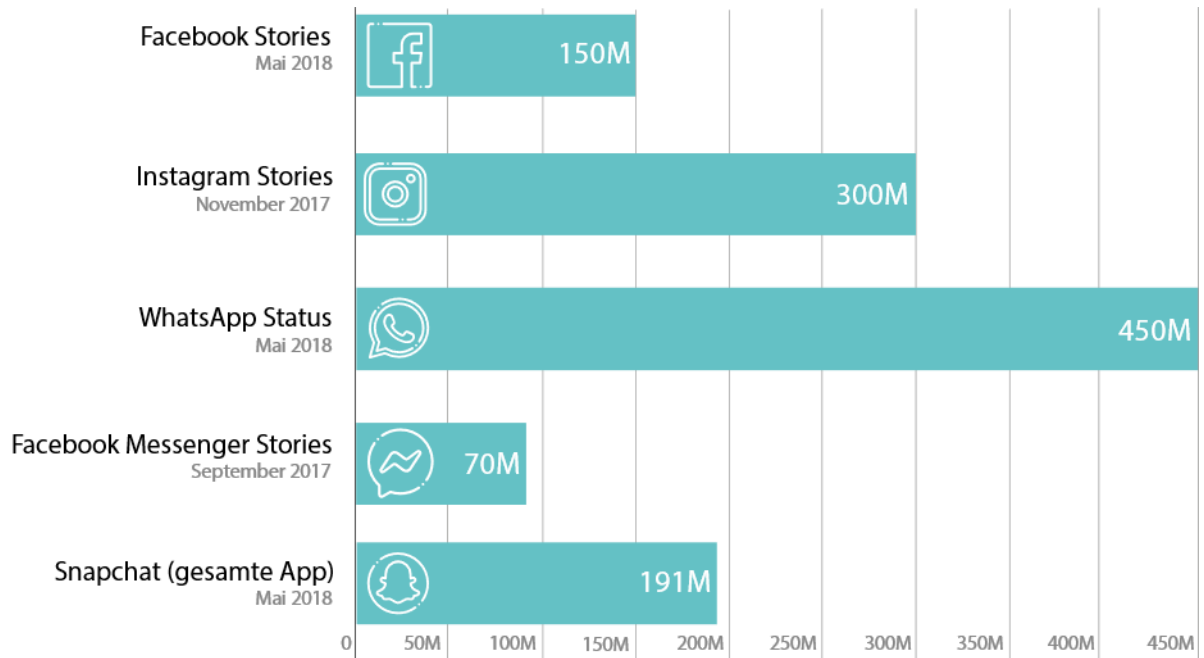


Abb. 9: Tägliche Nutzung der Stories Funktion auf verschiedenen Plattformen in Millionen, Quelle: Constine (2018), Onlinequelle [04.05.2020], (leicht modifiziert).

Durch interaktive Inhalte werden Nutzer animiert aktive Teilnehmer zu werden, anstatt passiven Zuhörer/Leser zu sein. Zudem können beispielsweise durch Chatbots und Umfragen relevante, persönliche Daten gesammelt werden, um anschließend wiederum personalisierte Inhalte an den Kunden zu übermitteln. Um das Engagement zu erhöhen sind auch andere Kategorien der interaktiven Inhalte sehr beliebt. Hierzu zählen Apps, interaktive Infografiken, 360° Videos, aber auch dynamische Werbeschaltungen und Snapchat Broadcasts.¹⁵²

5.1.6 Real-Time-Marketing

Die Schnelllebigkeit der Gesellschaft fordert auch im SM-Bereich eine schnelle Reaktionszeit und mediale Inhalte wie Videos. Besonders bekannt für Live-Videos sind Videospieleplattformen wie Twitch und den von Usern generierten Inhalten zu Videospielen. Doch auch auf verschiedenen Social-Media-Plattformen wie Facebook, Instagram, Snapchat und TikTok sind Zuseher von den Echtzeit Aufnahmen beeindruckt. In China geht der Trend bereits zum Live Stream Shopping.¹⁵³

¹⁵¹ Vgl. Constine (2018), Onlinequelle [04.05.2020].

¹⁵² Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 7.

¹⁵³ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 25.

Unter anderem zählen zum Real-Time-Marketing Live Videos, Dialoge mit Smarten Voice Tools, Social Bots und Chatbots. Durch die Momentaufnahme wird Authentizität suggeriert, auch wenn hinter diesem Live-Content meist ein durchdachtes Skript steht. Die Videos eignen sich besonders dafür Vertrauen aufzubauen, da diese unverfälschte Einblicke in das Unternehmen erlauben.¹⁵⁴

Chatbots auf der anderen Seite kommunizieren mit Usern direkt und können durch Datenverarbeitung die Fragen von Nutzern verstehen und beantworten. Die Vorteile, der in 6.1.1 noch detaillierter beschriebenen Chatbots, bestehen darin, dass Informationen dort sofort bereitgestellt werden können, wo sich die Nutzer schon befinden: auf Social-Media-Plattformen. Die Schwierigkeit besteht darin dem Bot eine möglichst natürliche Sprache anzutrainieren und durch hilfreiche Antworten einen Mehrwert zu liefern. Andernfalls kann die Kommunikation als negativ beurteilt werden.¹⁵⁵

5.1.7 Social-Media-Werbung

Kampagnen im Social-Media-Bereich haben jene im Print-Bereich in Bezug auf Reichweite und Anzahl bereits übertroffen. Die Werbemaßnahmen über Social-Media-Plattformen sind für Unternehmen, unabhängig von Größe und Umsatz, interessant, da die Maßnahmen kostengünstig und einfach auf Zielgruppen und Region angepasst werden können. Die Potentiale sind von vielen Wirtschaftsteilnehmern noch nicht ausgeschöpft und es ist wahrscheinlich, dass diese Art von Kampagnen zunehmend wichtiger, aber auch kostenintensiver werden, um am Markt wahrgenommen zu werden. Die gezielte Auswahl von gesponserten Inhalten ist dabei ein wichtiger Faktor und eine schwere Entscheidung. Verantwortliche können die Performance von regulären Posts beobachten und bei guten Auswertungen den Inhalt zusätzlich durch das bezahlte Hervorheben die Reichweite fördern.¹⁵⁶

SM-Plattformen werden zunehmend auch zu einem Ort des Shoppings. Es wird geschätzt, dass 80 % der Jugendlichen und jungen Erwachsenen impulsive Kaufentscheidungen auf solchen Plattformen tätigen. Werbungen, die Unternehmen auf ihren Channel schalten, variieren zwischen klassischen Posts und Werbeschaltungen, zeitlich limitierten Stories und Influencern, welche einzelne Produkte vorstellen.¹⁵⁷

¹⁵⁴ Vgl. Arlits (2018), Onlinequelle [04.05.2020].

¹⁵⁵ Vgl. Arlits (2018), Onlinequelle [04.05.2020].

¹⁵⁶ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 24.

¹⁵⁷ Vgl. falcon.io (Hrsg.) (2019), S. 15 f.

5.2 Plattformen

Österreichs B2B-Unternehmen sind wenig experimentierfreudig bei der Kommunikation auf Social Media Plattformen. Die Top 5 der ausgewählten Social-Media-Kanäle im B2B-Bereich sind Facebook, LinkedIn, YouTube, XING und Instagram. Neue Plattformen wie TikTok werden derzeit, trotz ständigem Wachstum, im B2B-Bereich nicht in Betracht gezogen.¹⁵⁸

Im Employer Branding Kontext eignen sich die einzelnen Plattformen nicht immer gleich. So müssen Inhalte und Plattformen entsprechend der gewünschten Zielgruppe gewählt werden. Beispielsweise können jüngere Generationen auf Instagram und Snapchat erreicht werden, generelle Reichweite kann durch Facebook gewährleistet werden und im Recruiting-Kontext stehen Business-Netzwerke wie XING und LinkedIn im Vordergrund.¹⁵⁹

5.2.1 Facebook

Die Plattform Facebook ist derzeit in über 70 Sprachen verfügbar und konnte zu Beginn des Jahres 2019 gesamt über 2,32 Milliarden Nutzer aufweisen. Wird diese Zahl in Relation zur Weltbevölkerung gesetzt, so kann behauptet werden, dass fast jeder dritte Bürger einen Account auf Facebook registriert hat. Für B2B-Unternehmen ist der erste Schritt auf der Plattform die Erstellung einer sogenannten ‚Fan-Page‘. Auf dieser kann das Unternehmen auch die Echtheit verifizieren, Administratoren definieren und mit den Fans eine Beziehung aufbauen. Die Maximierung der ‚Gefällt mir‘-Angabe und von Fans steht im B2B-Bereich oft nicht im Vordergrund, denn diese steht oft in Verbindung mit einer emotionalen Bindung. Vielmehr sollen interessante Informationen an ein weites Publikum weitergegeben werden und möglichen Interessenten vorgeschlagen werden. Die Plattform kann als ‚Push-Medium‘ beschrieben werden, bei welchem Unternehmen davon profitieren laufend Inhalte bereitzustellen, welche die Interaktion erhöhen. Das Engagement von Nutzern an sich gegenüber der Marke gestaltet sich äußerst gering, wenn diese nicht ständig mit neuen Informationen versorgt werden.¹⁶⁰

Die bereitgestellten Neuigkeiten des Unternehmens gelangen jedoch nicht immer an den Nutzer. Dies ist durch den Algorithmus der Plattform gesteuert, welcher aufgrund von einer Vielzahl von Faktoren die Sichtbarkeit im sogenannten ‚Newsfeed‘ steuert. Kernindizes für Beiträge sind die Affinität beziehungsweise Beziehung zwischen Absender und Empfänger des Posts und der dazugehörigen ‚Like-Rate‘, dem Engagement und der Interaktionsintensität und zudem dem Zeitabstand zwischen Veröffentlichung und dem Einloggen des Nutzers. Aktuellere Beiträge werden generell bei aktiven Nutzern, bei Erfüllung der anderen Kriterien, im oberen News-Bereich für den User angezeigt. Es wird vermutet, dass auch noch andere Kriterien den Algorithmus beeinflussen, diese sind jedoch nicht im Detail bekannt.¹⁶¹

¹⁵⁸ Vgl. Fiala (2020), Onlinequelle [30.04.2020].

¹⁵⁹ Vgl. Wirl (2017), Onlinequelle [19.05.2020].

¹⁶⁰ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 251 ff.

¹⁶¹ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 255 f.

Um die Zustellung unbezahlter Inhalte positiv zu beeinflussen, können folgende Maßnahmen getätigt werden:¹⁶²

- Fragen an die Community stellen, um Interaktionen zu fördern
- Emotionale Inhalte veröffentlichen
- Situationen hinter den Kulissen veröffentlichen
- Videos veröffentlichen
- Mehrwert durch Informationen bieten (lange Texte, welche gewollt weitergelesen werden)
- Mehrere Fotos auf einmal veröffentlichen
- Abwechslung bei Inhalten bieten
- Auf Kommentare wertschätzend reagieren

Durch die hohe Anzahl von Posts wird davon ausgegangen, dass nur 5 bis 10 Prozent der Follower die generierten Inhalte erhalten. Diese Zahl beinhaltet keine bezahlten Posts, beschreibt jedoch die Wichtigkeit Inhalte zu durchdenken.¹⁶³

Facebook, als Netzwerk mit den meisten Userzahlen weltweit, ist auch die gängigste Plattform für Employer-Branding-Aktivitäten. Hier werden nur in seltensten Fällen konkrete Recruiting-Maßnahmen getätigt, jedoch verfolgen viele Unternehmen das Ziel sich eine attraktive Arbeitgebermarke auf der Plattform aufzubauen.¹⁶⁴

BMW hat für Employer Branding eine eigene Facebook Page erstellt. Hier wurden auch eigene Reiter mit Informationen für Professionals, Schüler und Studenten beziehungsweise Absolventen angelegt. Auf diesen Unterseiten haben potenzielle Bewerber die Möglichkeit erste Einblicke in das Unternehmen und zu eventuellen Benefits zu erhalten. Auch weiterführende Links wie die BMW Karriere Weltkarte werden zur Verfügung gestellt.¹⁶⁵

Nachfolgend wird die Facebook-Page der Unternehmensgruppe KNAPP dargestellt. Auf der linken Seite der Abbildung sind die verfügbaren Reiter für Nutzer ersichtlich. Diese sind auch während des Scrollens durch die einzelnen Beiträge für den Nutzer einsehbar. Im mittleren Bereich befinden sich die Beiträge des Unternehmens, welche geteilt, geliked oder auch kommentiert werden können. Im rechten Abschnitt des Unternehmensprofils können Informationen wie eine kurze Unternehmensbeschreibung, Kontaktdaten oder die Verlinkung zur Website hinterlegt werden.

¹⁶² Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 256 f.

¹⁶³ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 257 f.

¹⁶⁴ Vgl. Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [18.05.2020].

¹⁶⁵ Vgl. Bornstein (2018), Onlinequelle [19.05.2020].



Abb. 10: Facebook Unternehmensprofil von KNAPP, Quelle: Eigene Darstellung.

5.2.2 Business-Netzwerke XING und LinkedIn

Business-Netzwerke werden dazu verwendet geschäftliche Kontakte zu schließen oder neue Tätigkeiten, fachlichen Rat und Geschäftsideen zu finden. User erstellen ein Profil mit Bild und der bisherigen beruflichen Laufbahn und vernetzten sich gezielt mit anderen Personen. Das Bestreben ist es Chancen, beispielsweise bei der Job- oder Bewerbersuche, durch soziale Kontakte zu verbessern. Auch die Anbahnung von Geschäftsbeziehungen und Kundenakquisition und das Bilden von themenspezifischen Communitys soll durch die Plattformen geschehen. Dies wird durch die zur Verfügung gestellten Funktionen Teilen, Kommentieren, Diskutieren und Kommunizieren ermöglicht.¹⁶⁶

XING hat in der DACH-Region 18 Millionen Mitglieder und somit eines der wichtigsten offenen, professionellen, sozialen Netzwerke.¹⁶⁷

XING ist insbesondere im deutschsprachigen Bereich ein interessantes Netzwerk für Arbeitgeber. Jobinteressenten sind auf dieser Plattform besonders aktiv, aber auch Headhunter sollten sich hier tatkräftig auf die Suche nach Personen mit besonders hohem Potential machen. Ein Vorteil der Plattform ist die One-Click-Bewerbung, welche vor allem bei einem überzeugendem und durchgängigem Unternehmensbild erfolgreich ist.¹⁶⁸

¹⁶⁶ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 248 ff.

¹⁶⁷ Vgl. Horizont (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [10.06.2020].

¹⁶⁸ Vgl. Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [18.05.2020].

Im Gegensatz zur Konkurrenzplattform XING bietet LinkedIn die Möglichkeit internationale Bewerber zu erreichen. Unternehmen können auch hier One-Click-Bewerbungen für Interessierte einrichten.¹⁶⁹

Weltweit nutzen 610 Millionen Personen die Plattform.¹⁷⁰ Im deutschsprachigen Raum wurden zuletzt hohe Wachstumsraten verzeichnet und das Netzwerk hat auch hier bereits 15 Millionen Nutzer.¹⁷¹

Die Abb. 11 zeigt ein Beispiel eines Unternehmensprofils des Business-Netzwerks LinkedIn anhand der KNAPP AG. Im oberen Bereich der Startseite sind generelle Informationen, die das Unternehmen definiert, angezeigt. Hierzu zählen Unternehmensname, Branche, Hauptsitz, Arbeitnehmer und die Verlinkung zur Website. In der linken Sektion kann zwischen den zuvor definierten Informationen des Unternehmens gewechselt werden, während die rechte Sektion zur Darstellung des Unternehmensnetzwerks durch verbundene Seiten von Niederlassungen mit eigenem Unternehmensprofil oder Partnern dient. Im mittleren Bereich der Plattform sind zu Beginn Informationen und Highlights des Unternehmens ersichtlich. Durch scrollen gelangt der Nutzer zu den Beiträgen des Unternehmens.

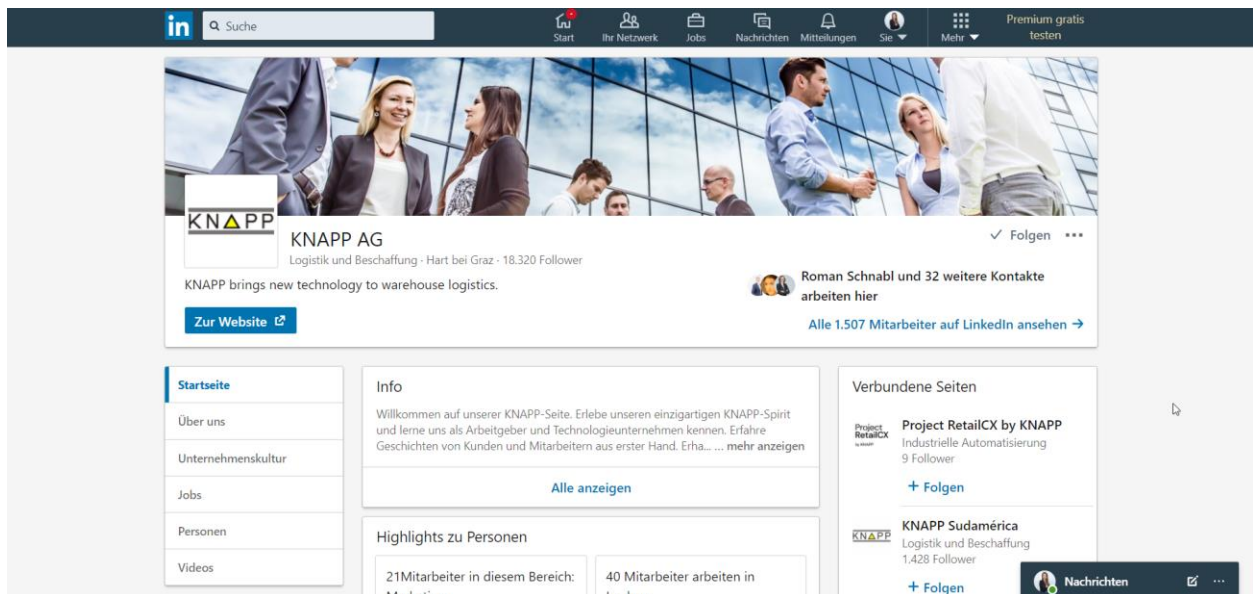


Abb. 11: LinkedIn Unternehmensprofil von KNAPP, Quelle: Eigene Darstellung.

¹⁶⁹ Vgl. Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [18.05.2020].

¹⁷⁰ Vgl. Kreuzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 249.

¹⁷¹ Vgl. Horizont (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [10.06.2020].

5.2.3 YouTube

YouTube ist das weltweit bedeutendste Videoportal und gehört seit 2006 zu Google. Die Plattform wird von den meisten Nutzern nur passiv genutzt, lediglich 14 Prozent erstellen eigene Videobeiträge. Die Wichtigkeit ist aber nicht zu unterschätzen, da Studien ergeben, dass 83 Prozent der 14 bis 29 Jahre alten Bevölkerung das Netzwerk mindestens einmal pro Woche nutzen. Die Plattform bietet Nutzern die Möglichkeit Bewegtbilder einem breiten Publikum zu präsentieren und finanziert sich über gesponserte Videos und andere Formen der Werbung.¹⁷²

Es wird zwischen drei verschiedenen Arten von Kanälen/Channels unterschieden: dem kostenlosen User-Channel, dem Partner-Channel, mit dem Privatpersonen unter bestimmten Voraussetzungen Geld verdienen können und dem Brand-Channel, welcher Unternehmen kostenpflichtige Möglichkeiten zur Individualisierung bietet. Geteilte Inhalte sollten entsprechend mit Tags und Schlagworten beschrieben werden, um eine einfache Auffindbarkeit zu gewährleisten. Auch sollte die Möglichkeit zur Kontaktaufnahme über den Channel gegeben sein.¹⁷³

YouTube eignet sich insbesondere zur Veröffentlichung von Imagefilmen. Auch humoristische Inhalte für bestimmte Zielgruppen können hier geteilt werden. Wird die Aufmerksamkeit von diesen erreicht, so besteht auch die Möglichkeit, dass die Videos geteilt werden und somit eine höhere Reichweite erzielen.¹⁷⁴

Nicht nur durch die Erstellung eines YouTube-Accounts können Unternehmen auf der Plattform aktiv sein, auch gibt es verschiedene Werbeformate für Videoanzeigen, welche Unternehmen schalten können. Sogenannte Display-Anzeigen können zum Beispiel bei der Suche bestimmter Inhalte auf dem Portal als erstes eingeblendet werden.¹⁷⁵

In der nachfolgenden Abbildung wird der Brand-Channel des Unternehmens KNAPP AG gezeigt. Das erste Video kann vom Unternehmen bestimmt werden und wird bei Aufruf des Accounts automatisch abgespielt. Darunter sind die zuletzt getätigten Uploads und die einzelnen Playlists ersichtlich. Der Channel bietet zudem die Möglichkeit durch Klick auf die übergeordneten Sektionen direkt den Bereich der Playlists oder Videos zu öffnen oder zusätzliche Informationen zum Unternehmen zu erhalten. Im rechten Abschnitt der Seite befinden sich die ‚Featured Channels‘, in welchen Accounts miteinander verknüpft werden können.

¹⁷² Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 284 f.

¹⁷³ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 285.

¹⁷⁴ Vgl. Wirl (2017), Onlinequelle [19.05.2020].

¹⁷⁵ Vgl. Kreutzer (2018), S. 108.

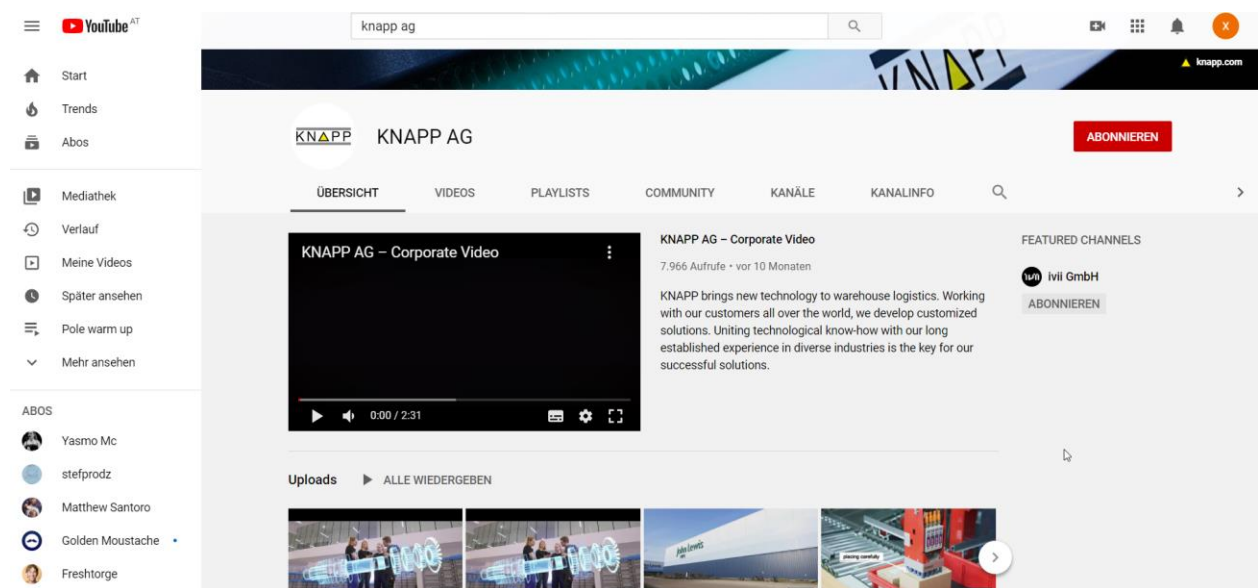


Abb. 12: YouTube Kanal des Unternehmens KNAPP AG, Quelle: Eigene Darstellung.

5.2.4 Instagram

Instagram zählt weltweit über eine Milliarde User und bietet Privatpersonen, aber auch Unternehmen die Option Fotos und Videos hochzuladen, diese zu teilen, zu kommentieren und zu bewerten. Speziell die hohe Engagement-Rate mit Nutzern im Gegensatz zu anderen Plattformen und das anzutreffende junge Publikum sprechen für sich. Anders als bei Facebook oder auch Twitter sind die Inhalte der Bilder nicht mit Links versehen, welche den Traffic auf der Unternehmenswebsite erhöhen sollen, viel mehr sollen durch die visuellen Inhalte Image und Bekanntheit der Marke verbessert werden. Diese Eigenschaft ist auch im B2B-Bereich wichtig und es gilt zu beachten, dass auch hier Kunden sich für Fotos und Videos interessieren.¹⁷⁶

Um einen möglichst guten Auftritt der Marke zu gewährleisten, sollten die Posts beispielsweise mit Spaß, Provokation, Überraschungen oder bekannten Gesichtern gestaltet werden. Auch hohe Bildqualität und perfekte Umsetzung spielen auf dieser Plattform eine Rolle.¹⁷⁷

Der Algorithmus, welcher bestimmt welche Posts bei der Anzeige im Newsfeed priorisiert werden, verfolgt dabei einige Faktoren. So sind die Interessen der User abhängig von Interaktionen mit ähnlichen Posts, Aktualität und Beziehung zur Marke von Bedeutung. Ein neuer Post muss somit nicht immer chronologisch an erster Stelle angezeigt. Nutzer, welche vielen Accounts folgen oder die App nur selten benutzen, sehen nicht immer alle Posts aus abonnierten Accounts. Um die Reichweite zu erhöhen können die Bilder oder Videos durch passende Hashtags, beschreibenden Text oder Ortsangaben erweitert werden. Erstellt ein Unternehmen einen Business-Account so erhält es unter anderem die

¹⁷⁶ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 288.

¹⁷⁷ Vgl. Kreutzer (2018), S. 110 f.

Vorteile eine Vielzahl von Profildaten zu erfassen, einen Kontaktbutton zu hinterlegen und Statistiken, beispielsweise zu Reichweite oder Interaktionen, abzurufen.¹⁷⁸

Bei der Verwendung von Hashtags können verschiedene Kategorien miteinander zu einer Strategie kombiniert werden. Einerseits gibt es reichweitenstarke Hashtags, welche kurzfristig für Aufsehen in der Online-Community sorgen, andererseits können auch spezifischere Hashtags für eine längere Sichtbarkeitsdauer gewählt werden. Auch ist die Anwendung gleichbleibender Hashtags für die dauerhafte Platzierung bei der Suche wichtig.¹⁷⁹

Auch Instagram (angelehnt an Snapchat) bietet das Format der Storys. Diese verschwinden automatisch nach 24 Stunden und sind zur Erweiterung der Inhaltsübermittlung geeignet. Um gegen die privaten Accounts auf der Plattform zu konkurrieren ist eine ständige Pflege oder auch die Verbreitung durch Influencer notwendig.¹⁸⁰

Obwohl Instagram durch Foto- und Video-Content dafür geschaffen zu sein scheint eine Employer-Branding-Plattform dazustellen, ist es schwierig als Unternehmen aufzutreten. Um erfolgreich zu sein erwies es sich als dienlich, exklusive Einblicke in das Unternehmen und den Arbeitsalltag zur Verfügung zu stellen.¹⁸¹

Abb. 13 zeigt ein Beispiel für einen Unternehmensaccount der SM-Plattform Instagram. Das Unternehmen hat hierbei die Möglichkeit Kontaktdaten zu hinterlegen, um die Kommunikation sowohl über die Plattform als auch via E-Mail zu gewährleisten. In den darauffolgenden Kreisen können archivierte kurzfristige Inhalte auf Dauer den Interessierten zur Verfügung gestellt werden. Diese werden separat definiert und in verschiedene Kategorien eingeordnet. Im unteren Bereich sind die Posts des Unternehmens ersichtlich.

¹⁷⁸ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 289 f.

¹⁷⁹ Vgl. Kreutzer (2018), S. 113.

¹⁸⁰ Vgl. Kreutzer (2018), S. 114 f.

¹⁸¹ Vgl. Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [18.05.2020].



Abb. 13: Instagram Unternehmensprofil, Quelle: Eigene Darstellung.

5.2.5 Snapchat

Snapchat bietet die Möglichkeit Fotos oder Videos für einen begrenzten Zeitraum von 24 Stunden zur Verfügung zu stellen. Einige Unternehmen nutzen diese Chance zur Bewerbung von Arbeitgeberangeboten. Beispiele hierzu sind REWE, Sixt und die Polizei Berlin. Hierbei werden Incentives oder der Arbeitsalltag gezeigt, Mitarbeiter und Events vorgestellt und das Wohltätigkeitsengagement in den Vordergrund gerückt.¹⁸²

Im Vergleich zu anderen Netzwerken, wie Instagram und Pinterest, ist es nicht das Ziel möglichst hochwertige und perfekte Bilder zu teilen. Vielmehr sollen humoristische Schnappschüsse in Form von Bildern und Videos an die Zielgruppe vermittelt werden. In Bezug auf Snapchat ist zu beachten, dass im Mittelpunkt der Plattform für Unternehmen nicht der Aufbau einer Marke, oder der Verkauf von Produkten steht, sondern eine gelockerte Kommunikation mit der Zielgruppe.¹⁸³

¹⁸² Vgl. Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [18.05.2020].

¹⁸³ Vgl. Kreutzer (2018), S. 127.

Nutzer der Plattform können mittels App die vergänglichen Storys von Usern, denen sie folgen einsehen und private Nachrichten in Form von Snaps einander zusenden. Verschiedene [Augmented Reality] Filter und Emojis sorgen für noch mehr Spaßfaktor bei der Kommunikation. Vorteil der Anwendung für Unternehmen ist unter anderem, dass die Inhalte bewusst aufgerufen werden, um keine Neuigkeiten zu verpassen und somit sind Streuverluste sehr gering. Auch der Konkurrenzkampf von Posts wie bei Facebook entfällt. Jedoch sind die Snaps nicht auf Dauer verfügbar und aufwendig produzierte Inhalte rechnen sich möglicherweise nicht. Auch besteht das Risiko, dass Screenshots der Snaps von anderen Nutzern angefertigt und auf anderen Medien gepostet werden. Dies könnte zu ungewollten Konsequenzen führen.¹⁸⁴

Die Plattform bietet Unternehmen die Chance durch zwei zentrale Werbeformate zusätzliche Aufmerksamkeit zu erregen. Einerseits können Videos mit maximal 10 Sekunden Länge, sogenannte Snap-Ads, veröffentlicht werden, andererseits können gesponserte Linsen, bei denen Nutzer mit einer unternehmenskreierten Maske Snaps erstellen, gekauft werden.¹⁸⁵

Der bereits erwähnte REWE Karriere Kanal verfolgte bei der Verwendung von Snapchat die Strategie authentische Bilder aus dem Ausbildungs- und Arbeitsleben zu veröffentlichen. Hierbei wurde von einzelnen Mitarbeitern der Account für einen Tag übernommen, um verschiedene Perspektiven des Alltags aufzuzeigen, der Einstieg von neuen Mitarbeitern in das Unternehmen mitgeteilt, aber auch Einblicke in Recruiting-Events gegeben.¹⁸⁶

Snapchats kurzfristige Inhalte von Freunden sind für Nutzer im obersten Bereich der Startseite zu sehen. Durch Klick auf die einzelnen Kreise können diese Updates abgerufen werden (siehe Abb. 14). Die Inhalte aus dem Bereich ‚Subscriptions‘ werden von Influencern mit einer großen Anhängerschaft produziert und in dieser gesonderten Sektion den Nutzern zur Verfügung gestellt. Im Bereich ‚For you‘ werden redaktionelle Inhalte von Snapchat angezeigt. Diese sind ebenfalls, wie die Snaps der Nutzer, für 24 Stunden abrufbar.

¹⁸⁴ Vgl. Kreutzer (2018), S. 128 ff.

¹⁸⁵ Vgl. Kreutzer (2018), S. 132 f.

¹⁸⁶ Vgl. Kreutzer (2018), S. 131 f.

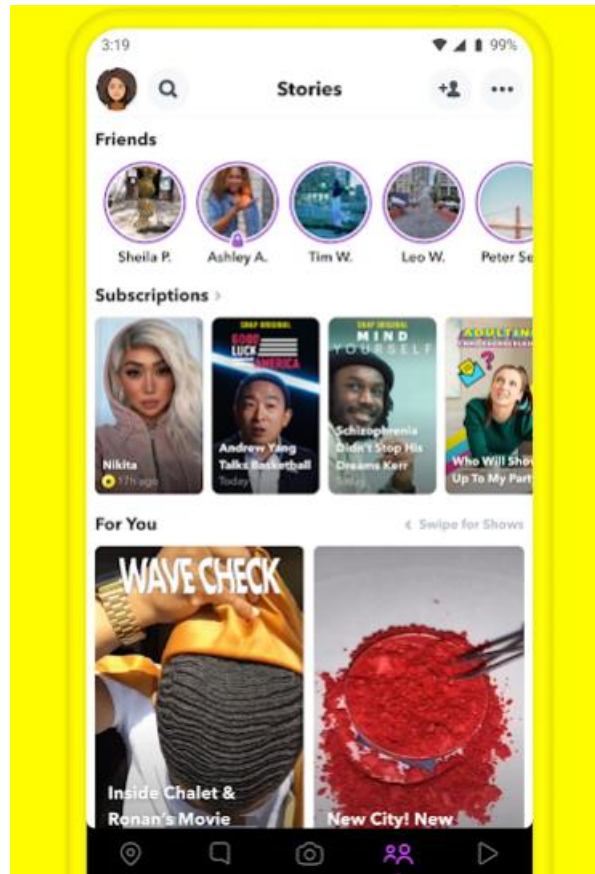


Abb. 14: Snapchat App, Quelle: Google LLC/Snap Inc (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [24.08.2020].

5.2.6 TikTok

Im Gegensatz zu anderen Social-Media-Plattformen wird auf TikTok nicht der Creator/Ersteller bewertet, sondern der Content/Inhalt. Das bedeutet, dass es hier nicht darum geht möglichst hohe Followerzahlen zu erreichen, sondern unterhaltsame Videos zu erstellen, die der Community gefallen. Ist ein Video hochgeladen, so wird es erst nur einer kleinen Zielgruppe gezeigt. Bewertet die künstliche Intelligenz der Plattform den Beitrag positiv, so wird die Reichweite nach und nach erhöht. Die Interaktion mit Usern ist somit wichtiger als die Anzahl der Follower.¹⁸⁷

TikTok ist im deutschsprachigen Bereich derzeit fast ausschließlich bei Vertretern der Generation Z bekannt. Um dies zu ändern startet die Plattform nun eine Markenkampagne, welche auch auf einigen Fernsehsendern zu sehen sein wird. Die Plattform präsentiert sich dabei mit verschiedenen Filtern, Stunts und Zeitraffern, durch die sie bekannt ist. Durch den Slogan „Für alle, die schon alles gesehen haben“ soll eine klare Positionierung und Differenzierung von anderen Kanälen geschaffen werden und den Unterhaltungsfaktor in den Mittelpunkt stellen. TikTok beschreibt die Inhalte als sehr emotional und erklärt, dass sich Nutzern jeder Altersstufe einfach mit ihnen identifizieren können.¹⁸⁸

¹⁸⁷ Vgl. Schmidt (2020), Onlinequelle [04.05.2020].

¹⁸⁸ Vgl. Theobald (2020), Onlinequelle [04.05.2020].

Um als Unternehmen auf TikTok erfolgreich zu sein, besteht die Möglichkeit sogenannte Hashtag Challenges zu starten, bei welchen sich User kreativ mit der Marke beschäftigen können. Wichtig dabei ist es ein individuelles Hashtag zu kreieren und möglichst viele Nutzer zu animieren. TikTok bietet dabei bezahlte Kampagnen-Möglichkeiten, bei welchen sich Unternehmen mit Influencern in Kontakt setzen können, die dann tatkräftig mit eigenem Beispiel die Herausforderung annehmen. Doch auch ohne Budget können Marken auf der Plattform aufgebaut werden. Dabei gilt es aktuelle Trends und Sounds aufzuschnappen, zu beobachten und dazu eigene Posts zu gestalten. Durch die Nähe zur Generation Z ist dies vor allem im Bereich des Employer Branding eine zusätzliche Chance sich eine Arbeitgebermarke aufzubauen.¹⁸⁹

Vorreiter im Aufbau einer Arbeitgebermarke auf der Plattform ist das Klinikum Dortmund. Ärzte und Pfleger performen hier in den einzelnen Challenges und zeigen dadurch den Spaß am Arbeitsplatz. Das Krankenhaus hat dabei den Mut bewiesen, nicht nur seriös wirken zu wollen und wurde mit 923 000 Likes dafür belohnt. Auch die Reichweite in anderen Medien wurde durch Berichterstattungen über das Unternehmen dadurch drastisch erhöht und dient daher als Vorzeigebispiel für die Nutzung der Potentiale neuer Social-Media-Plattformen.¹⁹⁰

Bei TikTok kann zwischen den einzelnen Inhalten durch Wischen am Display nach oben beziehungsweise nach unten gewechselt werden. Generell werden auch hier zwei Kategorien von Inhalten unterschieden: Inhalte von Accounts die abonniert wurden und Vorschläge, die auf Basis des Nutzerverhaltens ausgewählt wurden. Im rechten Bereich der Videos kann der Nutzer den Ersteller des Videos abonnieren, auf den Inhalt reagieren, den Beitrag kommentieren oder über verschiedene Plattformen teilen. TikTok gestattet die Verbreitung der Inhalte nicht nur in der eigenen App, sondern ist dies auch über andere SM-Plattformen, Mail oder einen Link möglich. In Abb. 15 ist die Nutzeroberfläche der App ersichtlich.

¹⁸⁹ Vgl. Schmidt (2020), Onlinequelle [04.05.2020].

¹⁹⁰ Vgl. Schwarze (2019), Onlinequelle [04.05.2020].

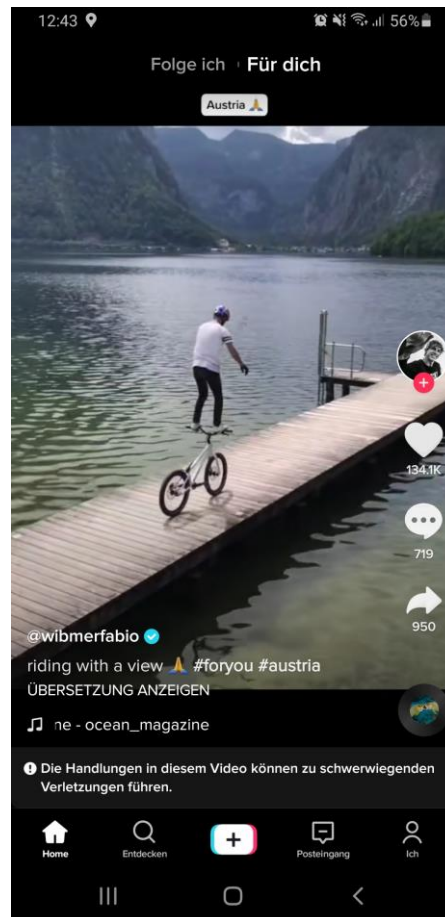


Abb. 15: TikTok App Startseite, Quelle: Eigene Darstellung.

5.2.7 WhatsApp

Im Laufe der Entwicklung von WhatsApp wurden nach und nach Funktionen hinzugefügt. Inzwischen umfassen diese unter anderem den Versand von Bildern, Videos, Audiodateien, Standorte und die Videotelefonie. Die 2018 veröffentlichte Business-Funktion ermöglicht neue Optionen für die Plattform. Die kostenlose Nutzung für Nutzer ist mitunter der Grund für die Beliebtheit des Messenger-Dienstes.¹⁹¹

Die App überzeugt viele Nutzer durch die Einfachheit der Nutzung. Ist der Account verifiziert und sind die entsprechenden Berechtigungen vergeben, so werden alle Kontakte des Nutzers automatisch importiert und es können Chats zur unbegrenzten Kommunikation gestartet werden. Auch eine Status-Funktion steht zur Verfügung über welche Kontakte mit Bildern und Videos über Ereignisse informiert werden können. Da Vertreter aller Altersgruppen den Dienst nutzen, steigt Bedeutsamkeit für die Verständigung in allen Lebensbereichen ständig. Vor allem im B2C-Bereich findet die Plattform bereits ihre Anwendung. So werden Newsletter versendet, exklusive Gutscheine übermittelt oder auch Fragen zu Öffnungszeiten und Preisen beantwortet. Diese Maßnahmen sollen die Marke des Unternehmens stärken und die Kundenbindung erhöhen. Wichtig bei der Nutzung von WhatsApp zur Kommunikation mit Kunden ist es,

¹⁹¹ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 294.

dass der Erstkontakt nicht vom Unternehmen ausgeht, da sonst gegen die allgemeinen Geschäftsbedingungen von WhatsApp verstoßen wird.¹⁹²

Für B2B-Unternehmen ergeben sich durch WhatsApp verschiedene Möglichkeiten. Einerseits kann die App als Ergänzung beziehungsweise Erweiterung des Newsletters verwendet werden, andererseits ist das Tool auch ideal für die schnelle Kommunikation im After-Sales-Support geeignet. Weiters kann der Dienst für die Verbreitung von Recruiting-Informationen oder die interne Kommunikation des Unternehmens verwendet werden. Auch das Kommunizieren von Eventdetails ist einfach über die App möglich. Hier können vorab, während und nach der Veranstaltung Informationen einfach und sofort an die Teilnehmer weitergegeben werden. Hervorzuheben ist, dass bei der Anwendung von WhatsApp die Streuverluste der Aktivitäten sehr geringgehalten werden. Hier entscheidet sich der Nutzer oder auch Kunde bewusst dafür mit dem Unternehmen in Kontakt zu treten, um spezifische Informationen zu erhalten.¹⁹³

Ein Businessaccount unterscheidet sich im Aufbau der App nicht von jener eines regulären WhatsApp-Accounts, jedoch können hier zusätzliche Informationen hinterlegt werden. Vorteil der Business-Anwendung ist jedoch, dass automatisierte Antworten und Shortcuts für Schnellantworten hinterlegt werden können und, dass die App zusätzlich Statistiken und die Verlinkung zu Festnetznummern ermöglicht.¹⁹⁴ Abb. 16 zeigt beispielhaft die Nutzeroberfläche und das Unternehmensprofil bei der Business-Version der App. Im Bereich ‚Chats‘ können die einzelnen Unterhaltungen mit Kontakten aufgerufen werden. Kurzfristige Inhalte sind unter der Sektion ‚Status‘ zu finden. Im letzten Bereich können zuletzt getätigte Anrufe über die App aufgerufen werden. Durch Klick auf den grünen Kreis im rechten unteren Bereich der App können neue Unterhaltungen gestartet werden.

¹⁹² Vgl. Kreutzer (2018), S. 123 ff.

¹⁹³ Vgl. Kreutzer/Rumler/Wille-Baumkauff (2020), S. 294 f.

¹⁹⁴ Vgl. Schanze (2018), Onlinequelle [24.08.2020].

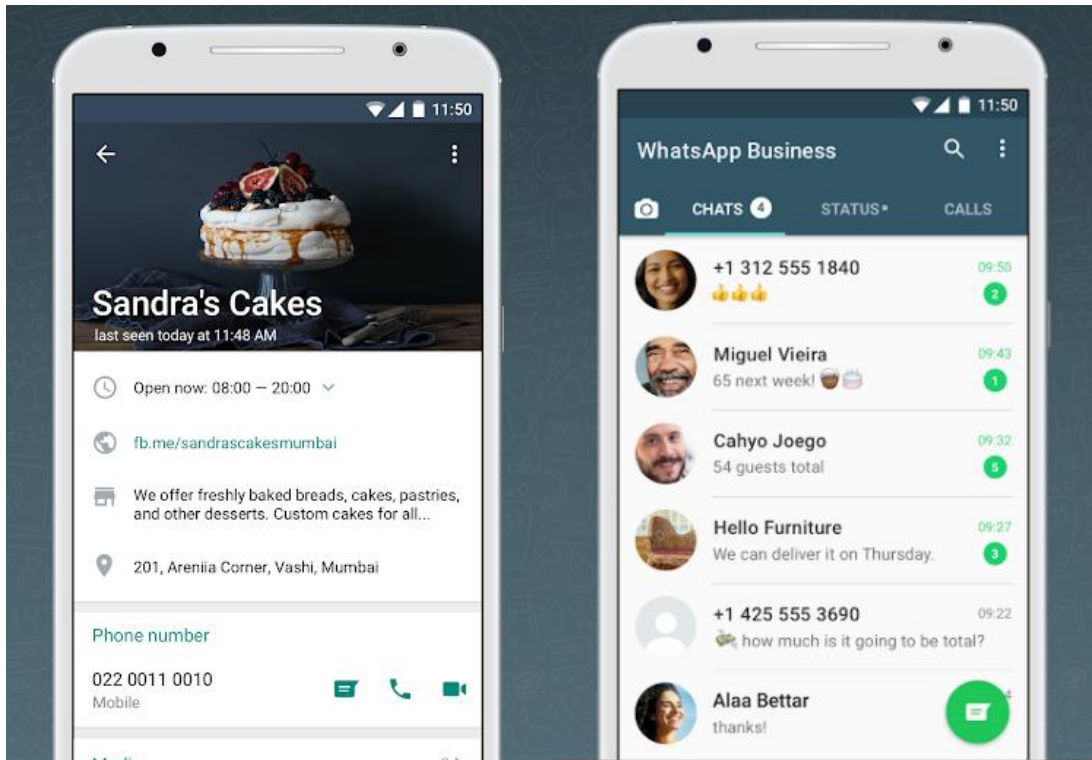


Abb. 16: WhatsApp Business App, Quelle: Google LCC/Whatsapp Inc. (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [24.08.2020].

5.2.8 Bewertungsplattformen

Zusätzlich zu den klassischen Social-Media-Plattformen müssen auch Arbeitgeber-Bewertungsplattformen wie kununu betrachtet werden. Viele potentielle Bewerber sehen die Rezensionen von derzeitigen und ehemaligen Mitarbeitern ein bevor sie sich für eine Stelle im entsprechenden Unternehmen bewerben.¹⁹⁵

Kununu bietet somit für Arbeitnehmer die Möglichkeit Arbeitsbedingungen zu beurteilen. Diese Informationen stehen auch Jobsuchenden zur Verfügung. Unternehmen können hier keine Zensur bei schlechten Bewertungen betreiben, sondern lediglich bei negativen Kommentaren Stellung nehmen. Bei positiven Rückmeldungen ist die Plattform ideal für Employer-Branding-Zwecke.¹⁹⁶

Ein Unternehmen kann in verschiedenen Kategorien von den Mitarbeitern auf kununu bewertet werden. In Abb. 17 ist ersichtlich, dass die Informationen zu Firmenkultur, allgemeinen Bewertungen und Gehalt abgerufen werden können. Die Inhalte im Bereich Übersicht kann das Unternehmen selbst zur Verfügung stellen. Unter dem Reiter ‚Fragen‘ können anonym Fragen gestellt werden, welche sowohl vom Unternehmen als auch von anderen Benutzern beantwortet werden können.

¹⁹⁵ Vgl. Wirl (2017), Onlinequelle [19.05.2020].

¹⁹⁶ Vgl. Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.), Onlinequelle [18.05.2020].

The screenshot displays the kununu website interface for Knapp AG. At the top, there is a search bar with the text 'Arbeitgeber suchen' and a search icon. The kununu logo is on the left, and 'MEIN KUNUNU' and 'ARBEITGEBER BEWERTEN' are on the right. The main header reads 'Knapp AG als Arbeitgeber' with subtext 'Österreich, 26 Standorte • Branche Industrie'. Below this is a navigation bar with tabs: 'Übersicht', 'Firmenkultur' (marked 'Neu'), '367 Bewertungen', 'Gehalt' (marked 'Neu'), and 'Fragen'. The summary section shows a Kununu Score of 3.9 (represented by 4 stars and 1 half star), an 80% recommendation rate, 85 employer comments, and 106,425 profile views. There are buttons for 'FOLGEN' and 'DIESEN ARBEITGEBER BEWERTEN'. The bottom section features three images: a modern office interior with people, a woman pointing at a digital display, and two men in yellow shirts reviewing documents in a factory setting.

Abb. 17: kununu Bewertungsprofil am Beispiel der KNAPP AG, Quelle: Eigene Darstellung.

6 MERKMALSKATALOG VON ERFOLGSFAKTOREN

In den vorausgegangenen Kapiteln wurden die wichtigsten und aktuellsten Aspekte für eine passende Social-Media-Employer-Branding-Strategie für die Generationen Y und Z aufgezeigt. Jedoch sind nicht alle der behandelten Punkte für B2B-Unternehmen anwendbar oder in eine valide Strategie zusammenführbar. Aus diesem Grund werden nachfolgend wesentliche Erfolgsfaktoren aufgezeigt. Hier werden auch die Teilbereiche der theoretischen Arbeit zusammengeführt und somit zu Merkmalen zusammengefasst.

In der Theorie wird oft von Kunden gesprochen, in diesem Abschnitt wird auf die Möglichkeit der Anwendbarkeit im Employer-Branding-Kontext eingegangen, beziehungsweise diese kritisch betrachtet.

6.1 Kommunikation

Die Kommunikation nach dem Golden Circle von Simon Sinek soll im Employer-Branding-Bereich für genügend Aufmerksamkeit sorgen. Wie in Abb. 3 ersichtlich steht im Mittelpunkt der Wunsch ‚Employer of Choice‘ zu sein und somit offene Stellen schnellstmöglich mit kompetentem Personal zu besetzen. Zur Erreichung der Generationen Y und Z sind vor allem Social-Media-Plattformen geeignet. Diese sollen entsprechend mit maßgeschneiderten Inhalten befüllt werden, und bei Bedarf mit Hilfe von Kampagnen verbreitet werden.

Auch das Oktagon des Marketings beschreibt, in diesem Bezug, dass der Aufbau von Gefühlen und die Relevanz der Inhalte zur Erreichung der Zielgruppe äußerst wichtig ist. Die zentrale Kernfrage nach dem ‚Wofür‘ steht somit sowohl im Employer Branding an sich als auch bei der Definition von Botschaften an oberster Stelle.

Im Sinne der empfängerorientierten Kommunikation sollte bei der Gestaltung von Inhalten besonders darauf geachtet werden, dass Authentizität gewährleistet ist und Personalisierung erfolgt. Diese Faktoren sind für die Zielgruppe der Millenials und Digital Natives besonders wichtig. Auch tragen diese Punkte dazu bei, dass Mitarbeiter ebenfalls die Inhalte teilen oder aus Überzeugung für die Marke eigene passende erstellen. Die Reichweite des Unternehmensprofils ist so erheblich erhöht.

Definierte Botschaften sollten unbedingt charakterisierend für das Unternehmen sein. Sind diese sehr vage beschrieben ist kein Alleinstellungsmerkmal/UEP für das Unternehmen und somit kein individueller Nutzen für die Zielgruppe ersichtlich. Wird auf die Individualität des Unternehmens geachtet und werden diese Punkte erfolgreich hervorgehoben, so kann die Marke nachhaltig aufgebaut und die Bekanntheit gesteigert werden.

6.2 Erwartungs- und Reputationsmanagement

Um sich als attraktiver Arbeitgeber zu platzieren ist es wichtig die versprochenen Leistungen zu erfüllen. So können gewisse Anreize, die über die Social-Media-Plattformen beworben werden, durchaus Bewerber zu dem Unternehmen locken, jedoch ist es hierbei wichtig, dass diese auch erfüllt werden können. Präsentiert ein Unternehmen die Entwicklungsmöglichkeiten im Berufsleben oder Work-Life-Balance-Möglichkeiten, so müssen diese den Mitarbeitern auch angeboten werden. Andernfalls wird die Arbeitgebermarke darunter leiden. Diese negativen Eindrücke können sowohl durch Mundpropaganda weitergegeben werden als auch online auf etwaigen Social-Media-Plattformen zum Ausdruck gebracht werden. Natürlich können auch Sonderaktionen für Mitarbeiter für Employer-Branding-Zwecke genutzt werden, jedoch ist es hierbei wichtig, dass diese keine Selbstverständlichkeit im Arbeitsalltag darstellen, um Missverständnissen vorzubeugen.

Richtig platzierte Posts in Kombination mit dazugehörigen reizvollen Employer-Branding-Aktivitäten bei bestehendem Personal führen auch zur Verbesserung von Bewertungen und somit zur Relevanz bei der Google-Suche. Werden Mitarbeiter aus eigenem Interesse und Überzeugung zu Markenbotschaftern, so ist es wahrscheinlich, dass sie positive Bewertungen auf Plattformen wie kununu abgeben. Auch die Sternwertung auf Facebook wirkt sich positiv auf potentielle Interessenten der Generation Y und Z aus. Wie in 3.2 erwähnt werden die Plattformen für Recherchetätigkeiten verwendet. Das Vertrauen zu User-Generated-Content ist äußerst wichtig für den Aufbau einer Employer-Branding-Marke.

6.3 Diversität, Commitment und Suchmaschinenoptimierung

Ein breit gefächertes Repertoire an verfügbaren Social-Media-Plattformen ist für den gesamtheitlichen Aufbau einer Marke von Bedeutung. Ein guter Mix an Business-Netzwerken, Messenger-Diensten und Media-Sharing-Plattformen wird empfohlen. So können verschiedene Zielgruppen und Customer-Touch-Points erreicht werden. Da die Generation Z sehr viel Wert auf die Regelmäßigkeit von Posts legt, sollten die Netzwerke ständig mit neuen Inhalten befüllt werden. Hier eignen sich vor allem exklusive Informationen, die die Neugierde wecken und Interaktionen herbeiführen.

Die Diversität hat nicht nur Employer-Branding-Vorteile. Da es in B2B-Unternehmen meist mehrere Entscheider gibt, ist die Abdeckung der Touchpoints verschiedener Zielgruppen ein positiver Faktor, um ein gesamtheitliches Image aufzubauen.

Eine weitere Maßnahme zur besseren Auffindbarkeit des Unternehmens, ist die gezielte Formulierung von Posts. Die Verwendung von Hashtags, Keywords und Trendphrasen kann die Reichweite erhöhen und Social-Media-Plattformen, aber auch die Marke an sich verbessern. Das Unternehmen sollte einige dieser Hashtags gezielt und bewusst für sich beanspruchen und konsequent verwenden, jedoch ist auch die Verwendung von reichweitenstarken Hashtags für kurzfristige Sichtbarkeit unter dem Schlagwort von Vorteil. Sind diese Posts kreativ und ansprechend gestaltet, so besteht die Möglichkeit, dass der Account neue Follower oder Fans für sich gewinnt.

6.4 Messbarkeit der Tätigkeiten

Die Social-Media-Tätigkeiten müssen laufend im Auge behalten werden, um die Relevanz für den Unternehmenserfolg und im Employer-Branding-Kontext die Bewerberrate und Mitarbeiterbindung aufzuzeigen. So sollte das Unternehmen bei gewissen Plattformen auch zwischen werblichen Posts und Kommentaren und jenen für Employer-Branding-Tätigkeiten unterscheiden. Auch wenn die beiden Tätigkeiten ein schlüssiges Gesamtbild ergeben sollen, so ist die Notwendigkeit einer getrennten Auswertung aufgrund der unterschiedlichen Zielgruppen von Vorteil. Zu beachten ist dabei, dass eine Strategie oder auch eine Plattform konsequent nach dem erstem Launch verfolgt werden soll. Parallel dazu werden die festgelegten KPIs (beispielsweise Traffic auf der Karriere-Website, Interaktionen etc.) ständig beobachtet. Der Erfolg zeigt sich oft erst, wenn die Inhalte sich in den Köpfen der Zielgruppe manifestiert haben und Marke und Image reizvoll erscheinen. Dieser Prozess wird durch kontinuierliche und konsistente Kommunikation unterstützt.

Das Stimmungsbild der Nutzer sollte immer betrachtet werden, so kann ein Unternehmen zwar viele Interaktionen mit den Usern haben, aber die Sentiment-Bewertung, also die Auswertung zur Relation von positiven, negativen und neutralen Kommentaren, kann negativ ausfallen. Hier sollte im Sinne der Authentizität und Offenheit bei Kritik gegebenenfalls interveniert werden, oder bei Lob eine Antwort der Wertschätzung zum Ausdruck gebracht werden. Dieses Verhalten zeigt auch positive Auswirkungen auf die Marke aus Sicht der Generationen Y und Z und diese werden im Idealfall zu Fans und Markenbotschaftern.

Gerade Millennials und Digital Natives verbringen einen beträchtlichen Anteil ihrer Zeit online, daher ist auch die Engagementrate sehr aussagekräftig, um zu beurteilen, ob die verfolgte Strategie bei der Zielgruppe Anklang findet. Durch abwechslungsreiche und emotionale Posts sind besonders gute Ergebnisse zu erwarten.

6.5 Kurzfristiges und Real-Time-Marketing

Neugierde und die Sichtbarkeit im obersten Bereich der jeweiligen Seiten bei den meisten Social-Media-Netzwerken begünstigen den Trend des kurzfristigen Marketings. Diese Funktion kann auch auf sehr vielen Plattformen genutzt werden. Egal ob Facebook, Instagram oder Snapchat, die Inhalte gewinnen zunehmend an Bedeutung und Beliebtheit. Diesen Faktor sollten auch B2B-Unternehmen in ihre Social-Media-Strategie mit aufnehmen, um die Sichtbarkeit der Marke zu erhöhen. Die Art der Inhalte variiert stark, ob Momentaufnahmen, Erinnerungen oder Vorschauen auf Posts, es gibt es viele Möglichkeiten mit höherer Wahrscheinlichkeit die Sichtbarkeit bei Zielgruppe zu erhöhen.

Real-Time-Marketing verfolgt ebenfalls die Strategie, die Neugierde von Nutzern anzuregen. Personen werden beispielsweise durch eine Benachrichtigung von der jeweiligen Plattform informiert, dass ein Liveereignis gestartet wurde. In Kombination mit kurzfristigem Marketing in Form von Storys können Fans bereits vorab darüber informiert werden, dass exklusive Einblicke in das Unternehmen veröffentlicht werden. Durch diese Art der Inhalte wird auch das Vertrauen zur Marke gestärkt.

6.6 Der Schritt zu neuen Plattformen

Um auch als B2B-Unternehmen in der Masse herauszustechen sollten neue Plattformen in Betracht gezogen werden. Für die Zielgruppe der jüngeren Generationen eignen sich hier besonders TikTok und Instagram im Employer-Branding-Kontext. Beide Plattformen setzen auf Multimedia-Inhalte und es gilt diese möglichst ansprechend und abwechslungsreich zu gestalten. Auch hier sollen das definierte Statement, der UEP und der Cultural-Fit in den Beiträgen wiedergegeben werden, um Image, Marke und Attraktivität im Onlinebereich zu maximieren.

Auch kann die Glaubwürdigkeit der Marke des Gesamtunternehmens durch die Bespielung neuartiger Plattformen unterstützt werden. Wirbt ein Unternehmen in der Gesamtkommunikation damit, innovativ und offen für Neues zu sein, so kann es dies auch durch den Sprung auf neue Plattformen im Social-Media-Bereich zeigen.

Ein Beispiel hierfür ist TikTok, die Plattform, die derzeit an Beliebtheit gewinnt und die Kultur und das Betriebsklima durch kurze Videos gut widerspiegeln kann. Auch der Algorithmus, welcher die Inhalte an Nutzer verteilt, kann schnell zu Erfolgen führen und umgeht die Notwendigkeit sich eine hohe Followeranzahl aufzubauen, um gesehen zu werden.

6.7 Messaging-Dienste als HR-Tool

Die Beliebtheit des Messaging-Dienstes WhatsApp sollte Unternehmen zu neuen Kommunikationskonzepten mit potenziellen Bewerbern anstoßen. Durch eine Kombination aus persönlicher und computergesteuerter Betreuung kann der Kontaktkanal optimal genutzt werden. Hier kann ein Pool aus meist gefragten Informationen zusammengestellt werden, welcher durch einen Chatbot beantwortet wird, spezielle Fragen können durch einen Angestellten des HR beantwortet werden. Die WhatsApp-Nummer kann auf der Website, im Bewerbungstool des Unternehmens oder auch bei Bestätigungen angegeben werden, so hat der Bewerber die Möglichkeit Fragen zu stellen ohne eine direkte Kontaktperson zu kennen. Die unkomplizierte und schnelle Kontaktaufnahme begünstigt auch die Wahrscheinlichkeit, dass sich Interessenten an das Unternehmen wenden, auch weil die Kommunikation über die App als normal und unförmlicher angesehen wird. Zudem belegen Studien, wie in 6.1.1 aufgezeigt, dass die Kontaktaufnahmen über Messaging-Dienste gegenüber der telefonischen Variante bevorzugt werden. Hat der Interessent die Nummer bereits in die Kontaktliste aufgenommen, so können auch neue Stellenausschreibungen oder andere für Bewerber wichtige Informationen über die Status-Funktion des Netzwerks verbreitet werden.

Wichtig bei der Verwendung von Chatbots ist es diesen eine möglichst natürliche Sprache anzutrainieren und die richtigen Informationen zu hinterlegen, um den Nutzern einen Mehrwert zu liefern.

6.8 Anwendungsmöglichkeiten der Erfolgsfaktoren auf Plattformen

Im Folgenden wird betrachtet, ob die erkannten Erfolgsfaktoren auf die identifizierten Plattformen übertragen werden können, oder ob es Grenzen in diesem Bereich gibt. So soll zusätzlich das Potential im Employer-Branding-Bereich für die Generationen Y und Z überprüft werden. Erwartungs- und Reputationsmanagement sollte über alle Plattformen erfolgen und der Schritt zu neuen Plattformen gesondert bewertet werden, daher werden diese Faktoren in der nachfolgenden Übersicht nicht beachtet.

	KOMMUNIKATION	DIVERSITÄT, COMMITMENT UND SUCHMASCHINEN- OPTIMIERUNG	MESSBARKEIT DER TÄTIGKEITEN	KURZFRISTIGES UND REAL-TIME- MARKETING	MESSAGING- DIENSTE ALS HR- TOOL
FACEBOOK	Personalisierung durch Kampagnen möglich	Anwendung von Hashtags und Phrasen zur Wiedererkennung	Dashboard von Plattform, Selektierung notwendig	Kurzfristiges und Real-Time-Marketing möglich	Messaging möglich, von Zielgruppe angenommen
BUSINESS-NETZWERKE	Übermittlung der Kernbotschaft über Netzwerke der Mitarbeiter	Abwechslung von Business- und Employer-Branding-Posts	Dashboard von Plattform, Selektierung notwendig	Live-Übertragungen möglich, Generation Y & Z seltener vertreten	Messaging möglich, von Zielgruppe bedingt angenommen
YOUTUBE	Gezielte Übermittlung von Videobotschaften über Ads	Videobeschreibung als Suchmaschinentool	Dashboard von Plattform, Selektierung notwendig	Live-Übertragungen möglich	Nur über Kommentar-Tool möglich
INSTAGRAM	Personalisierung durch Kampagnen möglich	SEO hauptsächlich durch Hashtags	Dashboard von Plattform, Selektierung notwendig	Kurzfristiges und Real-Time-Marketing möglich	Messaging möglich, von Zielgruppe angenommen

SNAPCHAT	Aufmerksamkeit durch Ads und gesponserte Linsen	Commitment und Regelmäßigkeit von Wichtigkeit, kein Aufscheinen in üblichen Rechercheplattformen	Dashboard von Plattform, geringe Informationen vorhanden	Konzipiert für kurzfristige Inhalte	Messaging möglich, von Zielgruppe angenommen, Handhabbarkeit schwierig
TIKTOK	Aufmerksamkeit durch Challenges/ Kampagnen	Kreativität sorgt für Aufsehen, kein Aufscheinen in üblichen Rechercheplattformen	Dashboard von Plattform, Selektierung notwendig	Konzipiert für kurzfristige Inhalte und Videos	Messaging möglich, von Zielgruppe angenommen, Handhabbarkeit schwierig
WHATSAPP	Bei Erstkontakt durch potentiellen Bewerber möglich	Regelmäßigkeit der Informationsbereitstellung möglich nach Erstkontakt durch Zielperson	Statistiken in der Business-Version verfügbar	Kurzfristige Inhalte in Form von Status verfügbar	Für Messaging konzipiert, leichte Integration, Teilautomatisierung durch Chatbots möglich
BEWERTUNGSPLATTFORMEN	Lediglich durch Reaktionen auf Bewertungen möglich	Lediglich Reaktionen auf Bewertungen möglich, diese sollten positive Auswirkungen auf Suchen aufweisen	Lediglich durch Reaktionen auf Bewertungen möglich	Nicht möglich	k.A. Generell für öffentliche Kommunikation gedacht

Tab. 3: Übersicht der Anwendungsmöglichkeiten der Erfolgsfaktoren auf den Plattformen, Quelle: Eigene Darstellung.

7 UNTERNEHMENSVORSTELLUNG KNAPP

Um das Social-Media-Konzept möglichst konkret zu erstellen, wird nachfolgend die KNAPP AG beziehungsweise die Unternehmensgruppe KNAPP vorgestellt. So soll auch die Anpassung auf das Unternehmen gewährleistet werden.

7.1 Geschichte, Eckdaten und Employer-Branding

Das Unternehmen KNAPP AG wurde 1952 von Ing. Günter Knapp in Graz gegründet. Unternehmenszweck war die Herstellung von Spezialmaschinen. Bereits in den 1960er Jahren wurden erste Förderbänder und Hebeanlagen für die Automatisierung in der Versorgung mit Arzneimitteln hergestellt. Die technologische und regionale Expansion fand erstmalig in den 1980er Jahren statt. Nun war das Unternehmen nicht mehr ausschließlich auf mechanische und elektronische Produkte spezialisiert, auch Software wurde in das Portfolio mitaufgenommen und europaweit vertrieben.¹⁹⁷

Mit dem Geschäftsjahresabschluss 2019/20 konnte die Unternehmensgruppe mit Sitz in Hart bei Graz bereits 5000 Mitarbeiter an 53 Standorten zählen und verzeichnete einen Umsatz von 1800 Millionen Euro und einen Auftragseingang in der Höhe von 1,13 Milliarden Euro. Dieser verteilt sich auf die Branchen Healthcare, Fashion, Retail, Food Retail, Industry und Service.¹⁹⁸

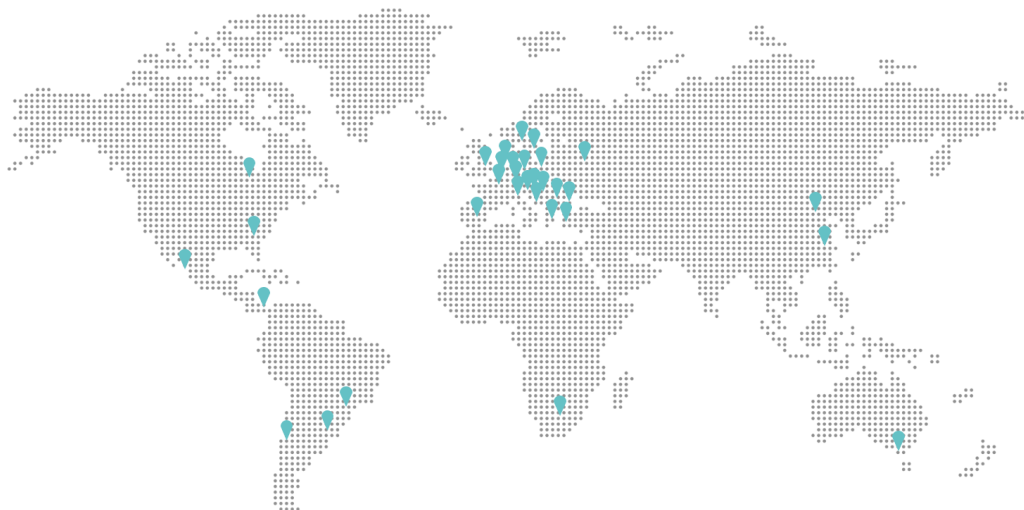


Abb. 18: Internationale Standorte KNAPP, Quelle: KNAPP (Hrsg.) (2019).

¹⁹⁷ Vgl. KNAPP (Hrsg.) (2020a), Onlinequelle [30.07.2020].

¹⁹⁸ Vgl. KNAPP (Hrsg.) (2020b), S. 6 ff.

Durchgängig durch alle Branchen verfolgt KNAPP die Philosophie als Partner der Industrie aufzutreten. Mit flexiblen und skalierbaren Logistikkonzepten sollen die Bedürfnisse und sich ändernden Anforderungen von Kunden befriedigt werden, um mit neuen Technologien Anbieter entlang der Value Chain zu unterstützen und zu vernetzen.¹⁹⁹

KNAPP agiert als Spezialist für ganzheitliche logistische Lösungen und brilliert mit innovativen Logistikkonzepten inklusive integrierter Softwarelösungen. Um die Marktposition weiter auszubauen werden jährlich rund 56 Millionen Euro konzernweit in Forschungs- und Entwicklungstätigkeiten investiert. Innovationen und Technologieführerschaft werden von KNAPP angestrebt und Forschungen für verschiedene Zukunftsvisionen werden durch Beobachtung und Pilotprojekte gestützt und in Abstimmung mit Kunden vorangetrieben.²⁰⁰

Für Mitarbeiter des Unternehmens werden, je nach Standort, verschiedene Benefits angeboten. Die Verköstigung in den Restaurants der einzelnen Niederlassungen, die Kinderbetreuungsstätte in Hart bei Graz, verschiedene Bewegungs- und Gesundheitsprogramme, wie auch stetige Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter zählen zu beliebten Angeboten des Unternehmens. Auch die betriebliche Altersvorsorge, flexible Arbeitszeiten, Mitarbeiterrabatte und -events werden den Arbeitern und Angestellten geboten.²⁰¹

Zudem stellt die Nachhaltigkeit für das Unternehmen ein zentrales Thema dar. KNAPP will trotz des jährlichen Wachstums den Zuwachs des ökologischen Fußabdrucks so gering wie möglich halten. Hierzu werden beispielweise spezielle Programme zur Förderung von Fahrgemeinschaften und Elektromobilität, die Nutzung einer Photovoltaikanlage auf den Produktionshallen und strikte Abfall- und Wasserwirtschaft betrieben. Auch soziale Tätigkeiten der Mitarbeiter werden gezielt unterstützt, um einen nachhaltigen Erfolg und aktiven Beitrag durch das Unternehmen zu erzielen.²⁰²

7.2 Theoretisches Social-Media-Konzept für den Employer-Branding-Bereich, ausgelegt auf Generation Y und Z

Um ein möglichst zielgerichtetes Konzept zu erstellen werden nachfolgend mögliche Personas der Generation Y und Z beschrieben. Das Profil der Zielgruppe bezieht sich, wie bereits in 7.2 beschrieben, hauptsächlich auf technisch versierte junge Erwachsene und Jugendliche. Hierbei soll sowohl nachhaltig ein positives Image für die Zukunft aufgebaut als auch die Ansprache potenzieller Arbeitnehmer erzielt werden.

¹⁹⁹ Vgl. KNAPP (Hrsg.) (2020a), Onlinequelle [30.07.2020].

²⁰⁰ Vgl. KNAPP (Hrsg.) (2020b), S. 10 f.

²⁰¹ Vgl. KNAPP (Hrsg.) (2020c), Onlinequelle [30.07.2020].

²⁰² Vgl. KNAPP (Hrsg.) (2020d), S. 98 ff.

7.2.1 Personas

Da derzeit oder in naher Zukunft die Generationen Y und Z den Arbeitsmarkt betreten oder vor kurzem in diesen eingedrungen sind konnten auf Basis der Recherche die nachfolgenden Personas identifiziert werden.

Persona 1, Name: Joe Gen Z, Alter 15 Jahre, wohnhaft in Leoben, derzeit im letzten Pflichtschuljahr, überlegt eine Lehre anzugehen oder erst nach Abschluss der Matura das Berufsleben zu betreten

Joe ist rebellisch und findet es erstickend den Erwartungen der Eltern gerecht zu werden. Bereits in seinen jungen Jahren ist er sehr eigenständig, aber sucht nach Halt und Stabilität in seinem Leben.

Als möglicher Jobeinsteiger wünscht er sich erfüllende Arbeitstätigkeiten und ein gutes Arbeitsklima, um sich persönlich in seinen Tätigkeiten zu verwirklichen. Er ist optimistisch, dies durch das Zeigen von Engagement in Arbeitstätigkeiten erreichen zu können und ist offen für Neues.

Durch die vielfältigen Familienstrukturen und verschwommenen Geschlechterrollen in Joes direkter Umgebung ist es ihm sehr wichtig, dass keine Diskriminierung erfolgt und Personen stattdessen anhand ihres Fachwissens geschätzt werden. Wird dies nicht beachtet, so kann er sentimental reagieren.

Digitale Medien sind fixer Bestandteil seines Lebens und selbstverständliche Realität. Er nutzt sein Smartphone täglich für die soziale Interaktion mit Freunden und Familien, aber auch zum Wissenserwerb. Das Internet, insbesondere durch die Nutzung des Smartphones, dient als Informationsquelle in sämtlichen Lebensbereichen, auch für die Findung eines attraktiven Arbeitgebers. In den Sozialen Medien will er humoristische und nicht gestellte Inhalte zu den Unternehmen finden, die ein ehrliches Bild des Arbeitsumfeldes zeichnen.

Bei Erfahrungsberichten vertraut Joe Altersgenossen, Influencern, Familie und Freunden und sucht online nach Inspiration, um seine Unentschlossenheit zu überwinden. Flexibilität steht für ihn bei der Entscheidung über seine Zukunft an oberster Stelle.

Plattformen: WhatsApp, YouTube, Instagram, neu im Repertoire: TikTok

Persona 2, Name: Jane Gen Y, Alter 25 Jahre, wohnhaft in Graz, beendet in Kürze ihr technisches/betriebswirtschaftliches Masterstudium, hat bereits erste Berufserfahrung

Jane ist sehr ehrgeizig und eine strikte Trennung von Berufs- und Privatleben ist für sie nicht notwendig, ihr ist die Flexibilität bei der Verschränkung der beiden Welten wichtiger, sofern die Arbeitstätigkeiten als sinnstiftend angesehen werden. Durch die Möglichkeiten des World Wide Webs will sie Informationen sammeln und ist zuversichtlich, dass sie so die Weiterentwicklung von Technologien vorantreiben kann.

Bereits in jungen Jahren hat sie die Vorteile von Teamwork als Wert für sich identifiziert und sie will daher in heterogenen, internationalen Teams arbeiten und für die persönliche Weiterentwicklung im Ausland tätig sein.

Bei der Ansprache auf Social-Media-Kanälen bevorzugt sie aussagekräftige Inhalte, die grafisch aufbereitet sind. Für sie ist es wichtig, dass Unternehmensmarken ehrlich kommunizieren und in den Werten der Umweltschutzfaktor eine zentrale Rolle spielt.

Persönliches Ziel ist die Selbstverwirklichung im Job und damit verbundene Karriereperspektiven. Um im Job hohe Leistungen zu erbringen hat sie sich kurz nach dem Maturaabschluss für ein technisch-betriebswirtschaftliches Studium mit Managementausbildung entschieden.

Genutzte SM-Kanäle: Facebook, Pinterest, Instagram, WhatsApp

7.2.2 Konzept

Angepasst auf die Erkenntnisse der Recherche und die erstellten Personas werden nachfolgend die wichtigsten Aspekte für ein Social-Media-Konzept aufgelistet. Unbekannte und unsichere Faktoren sollen durch empirische Forschung ergänzt werden.

Ziel	Platzierung des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber beziehungsweise Aufbau einer Arbeitgebermarke
Zielgruppe	Generation Y und Z, siehe Personas in 7.3.1
Social-Media-Verhalten der Zielgruppe	Tägliche Nutzung für Kommunikation und Informationsbeschaffung
Trend Orientierung	Laufende Analyse von inhaltlichen Trends und Adaption, um für die Zielgruppe attraktiv und modern zu wirken
Empfohlene inhaltliche Grundpfeiler	<ul style="list-style-type: none"> • Themenfokus auf technische Themen • Spielerisch, humoristisch • Trendthemen und Markenwerte in Verbindung bringen • Zu stark werbende Inhalte vermeiden • Polarisierende Themen und Trends (virale Inhalte) miteinbeziehen und umsetzen • SM-Gemeinschaft beobachten, Inhalte anpassen & möglichst hohen Mehrwert für Zielgruppe schaffen • Regelmäßige, abwechslungsreiche, professionelle und spannende Posts • Kritikfähigkeit & Bildung von schnell reagierenden Gremien bei schlechten Bewertungen mit dem Ziel das Reputation Management zu optimieren

<p>Einzigartige Merkmale der KNAPP Employer Branding Social Media Strategie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wiedererkennbares Design • Lifestyle • Authentizität • Verspielt • Technologien des Unternehmens als zukunftsweisende und spannende Inhalte aufbereiten, leicht verständlich, um das Interesse von Gen Y & Z zu wecken • Arbeitskultur an den verschiedenen Standorten widerspiegeln, besonders Teamwork in den Vordergrund stellen • Umweltthematik aufgreifen • Influencer (erste bereits vorhanden) als Fürsprecher bei Kritik • Integration von WhatsApp als Messaging Dienst (zur Erweiterung der Touchpoints und weil hier bereits Interesse besteht)
<p>Social-Media-Kanäle</p>	<p>Genauere Definition nach Befragung der Zielgruppe</p>
<p>Zeitlicher Aufwand</p>	<p>Schätzung nach empirischer Forschung</p>

Tab. 4: Theoretisches Konzept für die KNAPP-Gruppe, Quelle: Eigene Darstellung.

7.2.3 Empfohlene KPIs

Die Messung der Tätigkeiten ist in allen Bereichen von hoher Bedeutung. In diesem Kapitel wird darauf eingegangen, welche Faktoren im Allgemeinen für die Social-Media-Plattformen im Auge behalten werden müssen und welche für spezifisch für Employer Branding auf den Kanälen betrachtet werden können.

Generelle KPIs

- Fans & Follower (im Allgemeinen, Trennung nicht möglich)
- Verhältnis von Posts zu Reaktionen und Posts zu Kommentaren
- Reichweite (Unterschied organisch & gesponsert)

KPIs mit Employer-Branding-Bezug

- Anzahl an EB-Posts
- Bewerberzahl in Bezug auf die Zielgruppe des Konzepts

- Bekanntheitswert durch Umfrage laufend überprüfen
- Stimmungsbild/Sentiment-Berechnung in Bezug auf Arbeitgeber
- Conversion Rate (Klicks auf Karriereseite durch Verlinkung in Postings)
- Anzahl an Erwähnungen/Teilnehmer (z.B. bei Challenges, Gewinnspielen etc.)

8 GRUNDLAGEN DER EMPIRISCHEN FORSCHUNG

Durch empirische Forschung soll festgestellt werden, inwieweit die theoretisch gewonnenen Erkenntnisse in der Praxis genutzt werden können.²⁰³ So sollen mithilfe der zugrundeliegenden Methoden die Erkenntnisse über Erfolgsfaktoren praktisch überprüft werden. Nachfolgend werden wesentliche Faktoren und Werkzeuge aufgezeigt.

Ziel der empirischen Forschung ist es, zu erkennen wie nah das bisherige Wissen an der Wahrheit ist, beziehungsweise ob andere Erkenntnisse bessere Ergebnisse erzielen können. Hierzu werden verschiedene Werkzeuge zur Beobachtung und Analyse zur Verfügung gestellt, um den Deckungsgrad der Erkenntnisse zwischen Realität und Theorie zu erkennen. Um aussagekräftige Ergebnisse zu erzielen muss die Objektivität bei der Auswertung gewahrt und durch Dokumentation prüfbar gestaltet werden. Auch ist es nötig präzise Aussagen zu treffen, um die theoretische und praktische Übereinstimmung bestimmbar zu machen.²⁰⁴

Bei empirischen Forschungsmethoden stellt sich die Frage, in wie weit Reliabilität/Verlässlichkeit, Gültigkeit und Generalisierung der Untersuchungsaspekte im Einklang stehen. Situative und subjektive Einflüsse müssen außer Acht gelassen werden, um die Ergebnisse anschließend für generelle Zwecke nutzbar zu machen. Zu unterscheiden sind Studien der Grundlagenforschung, in welcher ein möglichst universelles Ergebnis zu erzielen ist und die praktische Forschung, bei welcher das Resultat nur in wenigen Fällen vollkommen übertragbar ist. Auch sind Zeitpunkt und Kontext der Befragung wichtige Einflüsse auf die Übertragbarkeit von Untersuchungsergebnissen.²⁰⁵

8.1 Charakteristika der qualitativen Forschung

Bei qualitativen Methoden wird oftmals nur eine geringe Stichprobe für die Auswertung der Ergebnisse identifiziert und ausgewertet. Ziel ist es Ideen und Hypothesen zu gewinnen, nicht die exakte Messung oder Analyse von Datensätzen.²⁰⁶

Die qualitative Forschung ist in der Regel von nachfolgenden Punkten geprägt:²⁰⁷

- Geringe Strukturierung des exakten Forschungsprozesses
- Kleine Stichprobenmenge
- Beschreibende und interpretationsbedürftige Analyse der Ergebnisse
- Untersuchung in möglichst zwangloser Umgebung

²⁰³ Vgl. Eisend/Kuß (2017), S. 15.

²⁰⁴ Vgl. Eisend/Kuß (2017), S. 14 f.

²⁰⁵ Vgl. Kuß/Wildner/Kreis (2018), S. 22 ff.

²⁰⁶ Vgl. Kuß/Wildner/Kreis (2018), S. 51.

²⁰⁷ Vgl. Kuß/Wildner/Kreis (2018), S. 51 f.

- Erfassung von umfassendem Verständnis menschlichen Verhaltens
- Anwendung mehrerer Untersuchungsmethoden
- Erkennen von Übereinstimmungen unterschiedlicher Meinungen zur Validierung der Ergebnisse

Ein Beispiel der qualitativen (Markt-) Forschung ist das Werkzeug der Gruppendiskussion. Hierbei werden mehrere Personen zugleich mit einem Thema konfrontiert, wobei der Moderator die Aufgabe der Stimulierung der Teilnehmer, Schaffung eines möglichst natürlichen Gesprächsumfelds und Dokumentation der Ergebnisse übernimmt. Die Auswertung der Diskussionen soll die Verdichtung von Kernaussagen der Teilnehmer verdeutlichen und die Vielfalt der Argumentationen in den Mittelpunkt stellen.²⁰⁸

Unter Tiefeninterviews wird die Befragung einzelner Personen zu deren Motiven, Verhaltensweisen und Standpunkten verstanden. Ablauf und Inhalt des Gesprächs werden vorab grob strukturiert und als Leitfaden angesehen. Wichtig dabei ist es, den Gesprächsfluss aufrecht zu erhalten und mögliche ungewollte Abweichungen vom Kernthema im Auge zu behalten.²⁰⁹

Ein weiteres Tool der qualitativen Forschung ist die Erhebung von Fallstudien. Hier werden Einzelfälle systematisch und umfassend betrachtet. Diese Fallstudien können sich auf Ereignisse, Personen, Organisationen oder soziale Einheiten, wie Gemeinden oder Gruppen, beziehen. Die Durchführung besteht meist aus einer Kombination mehrerer Erhebungsmethoden, wie die Analyse schriftlicher Dokumente, Beobachtung und Experteninterviews.²¹⁰

Die Verwendung und Umgebung der Nutzer eines Produktes beziehungsweise einer Dienstleistung kann ebenfalls beobachtet werden. Diese Methode wird als Ethnografie bezeichnet und soll mögliche (unbekannte) Nutzungsarten, Probleme und unbefriedigte Bedürfnisse aufzeigen. Vor allem zur Verbesserung bestehender Produkte oder Generierung neuer wird dieses Werkzeug herangezogen.²¹¹

8.2 Charakteristika der quantitativen Forschung

Die quantitative Forschung charakterisiert sich durch die standardisierte und strukturierte Aufarbeitung von Daten. Hierzu ist es nötig, eine große Anzahl an Datensätzen zu erfassen und zu beschreiben. Generell ist der Transfer der Ergebnisse auf die Allgemeinheit und die damit verbundene Vergleichbarkeit als Vorteil dieser Methoden zu nennen, jedoch muss hierzu das Konzept des Fragebogens gezielt gewählt werden, beziehungsweise muss das Problem verallgemeinert werden können, um diese Art der Forschung zu wählen.²¹²

²⁰⁸ Vgl. Kuß/Wildner/Kreis (2018), S. 52 ff.

²⁰⁹ Vgl. Kuß/Wildner/Kreis (2018), S. 54 ff.

²¹⁰ Vgl. Kuß/Wildner/Kreis (2018), S. 57.

²¹¹ Vgl. Kuß/Wildner/Kreis (2018), S. 58.

²¹² Vgl. Lindner (2020), S. 6.

Quantitative Forschungsmethoden werden angewandt, wenn beschreibende Ergebnisse erzielt werden sollen. Meist handelt es sich dabei um statistische Werte wie Häufigkeiten, Anteile oder auch Mittelwerte. Eine vollständige Erhebung aller Vertreter ist oftmals nicht möglich, daher wird eine repräsentative Stichprobe befragt, mit dem Ziel möglichst genaue Ergebnisse über Merkmalsausprägungen zu erhalten.²¹³

Weiters können mit der quantitativen Forschung Hypothesen überprüft und erklärt werden. Die Untersuchung bezieht sich auf die Feststellung von Zusammenhängen, Unterschieden, Veränderungen und Einzelfällen.²¹⁴

Vertreter der quantitativen Forschung sind die Befragung, welche mündlich, schriftlich, aber auch online erfolgen kann, die Beobachtung, bei welcher das Verhalten von Personen gedeutet wird und das Panel, mit welchem Werte zu mehreren Zeitpunkten mit der identischen Stichprobe gemessen werden.²¹⁵

Bei der Durchführung der quantitativen Methoden ist zu beachten, dass die Größe der gewählten beziehungsweise erreichten Stichprobe die Untersuchungsgenauigkeit unterstützt. Zudem müssen die Faktoren Objektivität, Reliabilität und Validität erfüllt werden, um eine möglichst hohe Güte der Forschung zu erreichen. Die gewonnenen Daten werden anschließend zur statistischen Auswertung aufbereitet, um die verschiedenen Ausprägungen der Eigenschaften zu erkennen und zu beurteilen. Letztendlich werden Rückschlüsse, bezogen auf die Forschungsfrage, gezogen und dokumentiert.²¹⁶

²¹³ Vgl. Berger-Grabner (2016), S. 158.

²¹⁴ Vgl. Berger-Grabner (2016), S. 158 f.

²¹⁵ Vgl. Berger-Grabner (2016), S. 161 ff.

²¹⁶ Vgl. Berger-Grabner (2016), S. 159 ff.

9 EMPIRISCHE FORSCHUNG

Zur Überprüfung der Ergebnisse wird im Nachfolgenden sowohl die qualitative Forschung durch Experteninterviews als auch die quantitative Umfrage an der Zielgruppe beschrieben. In Kapitel 10 werden die Erkenntnisse gesammelt und mit den Erkenntnissen der sekundären Forschung verglichen, um eine Handlungsempfehlung für das Unternehmen KNAPP abgeben zu können. Die Experteninterviews wurden vor der quantitativen Erhebung durchgeführt, um die Beiträge und Erfahrungen der Befragten in die Umfrage miteinfließen zu lassen.

9.1 Qualitative Interviews

Im Rahmen der empirischen, qualitativen Forschung wurde das Format der qualitativen Interviews gewählt. Hierbei können sowohl das Gesprochene als auch Gestik und Mimik (bei Videotelefonie) für die Auswertung gedeutet werden. Die Vorgehensweise und eine Übersicht der Ergebnisse aus den einzelnen Interviews werden nachfolgend erläutert.

9.1.1 Pretest des Interviewleitfadens

Der im Anhang ersichtliche Interviewleitfaden wurde vorab durch Dritte geprüft, um zu erkennen, ob die Fragen für Außenstehende als logisch beziehungsweise eindeutig erachtet werden oder die Fragen falsch interpretiert werden können. Unklarheiten und etwaige Fehler werden in diesem Schritt korrigiert, um einen optimalen Gesprächsfluss während des Interviews zu erzielen.

Die befragte Person zur Aufklärung kann als Social-Media-Affin beschrieben werden und entspricht zudem der Generation Y. Das Interview wurde unter realen Bedingungen durchgeführt und Rückfragen zu den zuvor festgelegten Fragestellungen wurden adaptiert beziehungsweise als vorab zur Verfügung gestellte Information an den Interviewpartner festgelegt.

Im Gesamten konnte festgestellt werden, dass die meisten Fragen eindeutig formuliert wurden und durch die Bereitstellung zusätzlicher/genauerer Beschreibungen fachkundige Experten den gestellten Fragen einfach folgen können.

9.1.2 Durchführung der Experten-Interviews und Transkription

Die Interviews mit den Experten aus verschiedenen Unternehmen und den Fachbereichen Social Media, Human Resources und Recruiting wurden im Zeitraum zwischen dem 17.09.2020 und dem 06.10.2020 durchgeführt. Aufgrund der entstandenen Situation durch Covid-19 wurden die Interviews virtuell über Teams oder telefonisch abgehalten. Um dem Datenschutz entsprechend zu handeln werden nachfolgend keine Namen der Interviewten genannt. Persönliche Daten und Unternehmen werden als Übersicht in

Tabelle 5 dargestellt. Die Veröffentlichung und Weitergabe von persönlichen Daten werden in der Arbeit ausgeschlossen. Die Interviewpartner werden daher durch die Personenkenzahl im weiteren genannt.

IP-NR.	GESCHLECHT	ALTER	POSITION	IM UNTERNEHMEN TÄTIG SEIT	UN-GRÖßE (STANDORT)	BRANCHE
1	M	43	Communication and Knowledge Manager	4 Jahren	400	Maschinenbau und Automatisierung
2	W	31	Manager Recruiting and Employer Branding	7 Jahren	400	IT & Consulting
3	M	52	Recruiting & Employer Branding	1 Jahr Zuvor in selben Bereich tätig	600	Lagerlogistik und -automation
4	W	34	Social Media Managerin	15 Jahren	2000	Lagerlogistik und -automation
5	W	34	HR-Managerin	9 Monate, Zuvor im Marketing tätig	30	Finanz & Investment
6	M	42	Head of Recruiting	12 Jahren	30	Recruiting und Personaldienstleistung
7	W	32	Senior Marketing Manager	9 Jahren	9000	Automobil Industrie
8	W	28	HR-Business Partner	1 Jahr (zuvor Personalreferent)	500	Chemieindustrie
9	M	50	Vice President Corporate Human Resources	7 Jahren	4600	Automobil-industrie

Tab. 5: Übersicht über die Interviewteilnehmer, Quelle: Eigene Darstellung.

Um die Anonymität zu gewährleisten und die mögliche Zurückführung von Aussagen auf Einzelpersonen zu vermeiden, wurde bereits bei der Transkription der Experteninterviews berücksichtigt, dass diese nicht rückverfolgbar sind. Wichtige Informationen wurden neutralisiert beziehungsweise sprachlich geglättet. Die Gespräche mit den Interviewpartnern wurden mittels Smartphone aufgenommen, um nicht auf Gedächtnisprotokolle angewiesen zu sein. Durch die entstandenen Audiodateien wurde die Auswertung der Interviews erleichtert. Daher erfolgte nach Durchführung und Aufnahme des Interviews eine Transkription. Um den Fokus auf den Inhalt zu lenken wurden Füllwörter, Pausen und unvollständige beziehungsweise nicht relevante Sätze oder Wörter, die mehrfach wiederholt wurden, nicht übernommen. Worte des Dialekts wurden den Vorgaben des Dudens angepasst.

9.1.3 Ergebnisse der Qualitativen Interviews

In diesem Unterkapitel werden die Interviewpartner kurz vorgestellt, die Situation beziehungsweise der Rahmen, in dem das Interview durchgeführt wurde, wird beschrieben und anschließend werden die Kernaussagen der einzelnen Interviews prägnant zusammengefasst. Der genaue Wortlaut der Interviews kann der Transkription im Anhang entnommen werden.

9.1.3.1 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 1

Der Befragte ist männlich und im Alter von 43 Jahren. Er ist Spezialist für Wissensmanagement und Kommunikation in seinem Unternehmen und arbeitete zuvor für ein Unternehmenscluster und im Förderwesen. Durch diese Tätigkeiten hat er einen breiten Blick auf verschiedene Branchen und die Herausforderungen in unterschiedlichen Unternehmensgrößen. Mit der Generation Y und Z kommt er regelmäßig durch persönliche Treffen im Rahmen der Familie in Kontakt und kann dadurch mit persönlichen Erfahrungen und Einschätzungen glänzen. Das Gespräch wurde über das Mobiltelefon durchgeführt, nichtsdestotrotz konnte die Begeisterung und das Interesse über die Stimmlage erkannt werden. Auch konnte er durch seine internationalen Kontakte im Konzern Wissen und Erfahrungen aus anderen Niederlassungen in das Gespräch miteinfließen lassen.

Interviewpartner 1 schätzt die Generation Y als technikaffin ein und ist der Meinung, dass sie im beruflichen und privaten Bereich als Teamplayer agieren. Durch ihr hinterfragendes Wesen haben sie eine Sensibilität für Themen wie Umwelt, Natur und Soziales entwickelt.²¹⁷

Die Generation Z hingegen wird durch ihre Freiheitsliebe als sprunghaft und ungebunden in Hinsicht auf die Bindung zum Job beschrieben. IP1 hat den Eindruck, dass auch eine strikte Trennung von Privat- und Berufsleben gefordert wird. In ausweglosen Situationen bleiben sie hartnäckig und suchen nach Lösungen.²¹⁸

Im Unternehmen von IP1 werden bereits zahlreiche Employer-Branding-Tätigkeiten durchgeführt und die Ansprache wird entsprechend differenziert. Um bereits vorab auf die Arbeitgebermarke aufmerksam zu

²¹⁷ Vgl. Interview 1, Absatz 8.

²¹⁸ Vgl. Interview 1, Absatz 12.

machen, werden klassisch Recruitingveranstaltungen besucht, aber auch wird zu Unternehmensführungen eingeladen. Auch werden Schüler und Studenten in Projekten finanziell unterstützt. Die Tätigkeiten werden zudem auf Social-Media-Plattformen kommuniziert. Im Unternehmen wird auch über neuartige Plattformen wie TikTok nachgedacht.²¹⁹

Seiner Meinung nach komme den Social-Media-Tätigkeiten leider zu wenig Bedeutung im Unternehmen zu und denkt das Bewusstsein, dass es sich um einen Full-Time-Job handelt, muss erst aufgebaut werden. Nur durch die Schaffung von Ressourcen sind ein professioneller Auftritt und die Umsetzung für zielgruppenorientierte Kommunikation auf den verschiedenen Plattformen möglich. Leider ist es ihm daher nicht möglich eine größere Anzahl an Videos oder kurzfristige Inhalte zu erstellen und eine systematische Auswertung basierend auf Kennzahlen durchzuführen.²²⁰

Eine Herausforderung, mit der er zu kämpfen hat, ist die Gestaltung und Verbreitung von Inhalten, die das klassische Image von *Maschinenbauern* zu ändern. Durch die Kommunikation von modernen Inhalten möchte er dies aber zukünftig erreichen.²²¹

In Zukunft möchte er durch ein fixes Team die Relevanz und Regelmäßigkeit der Postings im Employer Branding erhöhen und würde sich eine Vereinigung wünschen, in der unternehmensübergreifend ein regelmäßiger ungezwungener Erfahrungsaustausch für die Bereiche Social Media und digitale Kommunikation erfolgt.²²²

9.1.3.2 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 2

Die zweite Befragte ist weiblich und im Alter von 31 Jahren. Sie zählt zur Generation Y und hat vor kurzem eine Masterarbeit über die Generation Z verfasst. Auch im beruflichen Umfeld ist sie mit Generationenunterschieden täglich konfrontiert und konnte bereits ein Umdenken in Managementebenen erkennen. Im Unternehmen wirkt sie sehr versuchsfreudig und möchte die neuen Medien als Chance für Veränderungen nutzen. Im privaten Umfeld ist sie von den Generationen Y und Z immer umgeben. Ob Freunde oder Familie, viele der Personen fallen in diese Altersgruppen. Daher konnte sie sowohl aus Beobachtungen, Forschung und persönlichen Erfahrungen berichten. Die Interviewpartnerin wirkte während des gesamten Gesprächs sehr locker und schien auch zufrieden mit den geänderten Arbeitsbedingungen durch Covid-19. Das Interview wurde über Microsoft Teams durchgeführt, um den Gesprächspartner über das digitale Medium persönlich zu sehen und Reaktionen auf Fragen zu erkennen.

Laut IP2 definiert sich die Generation Y durch die Frage nach dem Sinn im Leben und im Job und Privatleben, sie hinterfragt laufend ihre Lebenssituation. Work-Life-Balance ist sehr wichtig, während Geld und Prestige an Wert verlieren.²²³

²¹⁹ Vgl. Interview 1, Absatz 15 ff.

²²⁰ Vgl. Interview 1, Absatz 22 ff.

²²¹ Vgl. Interview 1, Absatz 18.

²²² Vgl. Interview 1, Absatz 34 ff.

²²³ Vgl. Interview 2, Absatz 8 ff.

Die Generation Z artikuliert diesen Sinn noch stärker und Werte wie Umweltschutz und Klimawandel spielen eine zentrale Rolle. Sie ist weniger karriereorientiert, sondern will Tätigkeiten ausüben, die sie erfüllt. Interviewpartner 2 konnte bereits ein Umdenken der Geschäftsführung feststellen, um den neuen Bedürfnissen der beiden Generationen gerecht zu werden.²²⁴

Um die Ansprache der Zielgruppe bestmöglich zu gestalten, wurde bereits eine Umfrage an der Zielgruppe durchgeführt. Daraus ging hervor, dass eine Onlinepräsenz in den Sozialen Medien notwendig ist, um in den Köpfen der Zielgruppe zu sein, jedoch ist die persönliche Ansprache bei der Jobauswahl von größerer Bedeutung. Auf den Social-Media-Kanälen wird auf authentische Inhalte gesetzt, die aus dem wahren Leben der Mitarbeiter erzählen. Humor ist dabei gerne gesehen. Auch sollten gesellschaftliche und umweltbezogene Themen auf den Plattformen thematisiert werden und ein überzeugendes Bild, dass diese Werte im Unternehmen verankert sind, soll geschaffen werden.²²⁵

Im Unternehmen von IP2 wird für die Inhaltserstellung auf einigen Plattformen ein konzernübergreifendes System verwendet. Für die Betreuung des deutschen Instagram Accounts erhalten Mitarbeiter den Zugang für je einen Monat und berichten aus ihrem Arbeitsalltag. Die Interviewpartnerin sieht bei der Auswahl der Accounts nicht nur Unterschiede im Punkte Zielgruppe, sondern auch zwischen B2B und B2C-Marken. Inhalte auf Social-Media-Plattformen sollen vor allem aus Bild- und Videomaterial bestehen und Menschen emotional ansprechen. So schneiden diese auch bei Likes und Kommentaren besser ab.²²⁶

WhatsApp sieht IP2 als sehr wichtig für die Kommunikation mit potentiellen Bewerbern. Es wurden in der Vergangenheit bereits Veranstaltungen zu gewissen Themen ausgeschrieben und die Teilnehmer konnten mit dem Unternehmen über die Plattform in den erstellten Gruppen in Kontakt treten und Fragen stellen. Diese Events wurden aber durch die DSGVO gebremst, da sich das Team bezüglich des Datenschutzes unsicher war. Für eine automatisierte Lösung auf WhatsApp sieht sie derzeit nicht den Bedarf, da die Bewerberzahl hierzu noch zu gering ist.²²⁷

Um optimale Ziele zu erreichen wären ihrer Meinung nach kreative Werbeinhalte nötig, die nicht mehr als Werbung an sich erkennbar sind und Mitarbeiter sollten sich freiwillig zu Jobbotschaftern entwickeln. Zudem ist ein Aufbau des Bewusstseins für die Wichtigkeit von Employer Branding noch ausständig.²²⁸

²²⁴ Vgl. Interview 2, Absatz 12 ff.

²²⁵ Vgl. Interview 2, Absatz 16 ff.

²²⁶ Vgl. Interview 2, Absatz 26 ff.

²²⁷ Vgl. Interview 2, Absatz 40 ff.

²²⁸ Vgl. Interview 2, Absatz 46 ff.

9.1.3.3 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 3

IP3 ist männlich und zum Zeitpunkt des Interviews 52 Jahre alt. Er ist Vertreter der Generation X und zählt zu den ältesten Interviewpartnern. Er hat bereits in einigen Unternehmen im Bereich Human Resources gearbeitet und auch Employer Branding zählt zu seinen Kerntätigkeiten. Derzeit ist er in einem international tätigen Unternehmen mit der Kernbranche Lagerlogistik und Automation angestellt. Durch seine Erfahrung im Personalbereich konnte er den Wechsel der Generationen in seinem direkten Arbeitsumfeld miterleben.

Vor und während des Interviews konnte anhand Gestik und Mimik, aber auch durch konkrete Aussagen festgestellt werden, dass die derzeitige Situation mit Covid-19 den Interviewpartner sehr belastet und in einigen Punkten konnte eine pessimistische Haltung zu den möglichen Auswirkungen durch die Krise in der Wirtschaft erkannt werden. Es wurde versucht das Interview aktiv zu lenken, um das Thema von einer anderen Position aus zu besprechen.

Interviewpartner 3 beschreibt die Generation Y als Personen, die permanent online sind und viele Produkte im Internet vergleichen oder verkaufen. Im Berufsleben beschreibt er sie als aktiv aber fordernd an den Arbeitgeber.²²⁹

In Kontrast dazu hat er bei der Generation Z beobachtet, dass diese bereits früh morgens Social-Media-Plattformen auf Neuigkeiten überprüft, Influencern vertraut und E-Games über mehrere Stunden aktiv verfolgt.²³⁰

Um die Zielgruppen online zu erreichen schlägt der Interviewpartner Markenbotschafter im Alter der Generationen vor. Um ein authentisches Bild zu schaffen könnten von Vertretern aus den verschiedenen Bereichen des Unternehmens Bilder und Videos gesammelt werden, um diese anschließend auf den Plattformen zu verbreiten. Seiner Meinung nach ist es insbesondere in B2B-Unternehmen wichtig die interessanten Jobinhalte und -möglichkeiten in den Vordergrund zu stellen, da die Produkte dem Endkunden nicht bekannt sind. Um ein bestmögliches Ergebnis zu erzielen wünscht er sich eine intensivere Vereinigung von Marketing und HR.²³¹

Im Bezug auf Instant Messaging vertritt er die Meinung, dass eine unkomplizierte Kommunikation mit schnellen Antworten einen Wettbewerbsvorteil bringen kann und hat die Anwendung bereits bei Mitbewerbern beobachtet. Er würde je nach Themengebiet eine direkte Kommunikation oder den Einsatz von Chatbots empfehlen.²³²

IP3 wünscht sich zudem noch, dass die bestehenden Kontakte zu Schülern und Studenten regelmäßiger bespielt werden um im Hinterkopf der Zielgruppe verankert zu bleiben. Dies könnte über die Vernetzung auf Social-Media-Kanälen geschehen.²³³

²²⁹ Vgl. Interview 3, Absatz 6 ff.

²³⁰ Vgl. Interview 3, Absatz 10.

²³¹ Vgl. Interview 3, Absatz 13 ff.

²³² Vgl. Interview 3, Absatz 34 ff.

²³³ Vgl. Interview 3, Absatz 39 ff.

9.1.3.4 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 4

IP3 ist 34 Jahre alt und weiblich. Sie arbeitet seit 15 Jahren im Unternehmen und war bereits in verschiedenen Abteilungen beziehungsweise Bereichen des Unternehmens tätig. Zuletzt wurde ihr im Bereich Marketing die Leitung über den Bereich Social Media übertragen. Ihre Ausbildung im Marketing trägt zur strategischen Herangehensweise an das Thema bei. Sie ist Vertreterin der Generation Y und hat persönliche Kontakte zur Generation Z.

Ihrer Meinung nach sind Vertreter der Generation Z teilweise spät in die Weiterbildung in Form eines Studiums eingestiegen, dies erfolgt beispielsweise berufsbegleitend. Trotz der Begleitung des Handys im Alltag und der Entwicklung der Devices, sieht sie einen Unterschied im Umgang mit diesen Medien. Sie beobachtet, dass die Generation Z aufgeschlossener in Bezug auf die Digitalisierung ist und auch im Bereich Ausbildung stehen dieser Generation andere Möglichkeiten zur Verfügung.²³⁴

Für die Ansprache der Generationen werden sowohl Online- als auch Offline-Kanäle gewählt. Hierbei ist insbesondere auf die Generation Z auch zu beachten, dass die persönliche Anwendung der Plattform nicht der einzige Grund für die Verbreitung der Inhalte ist. Eltern der Generation Z sind auf Facebook vertreten und spielen eine wesentliche Rolle in der Entscheidung der Berufswahl. Daher ist ein positives Bild auf den Plattformen notwendig.²³⁵

Zwischen B2B- und B2C-Unternehmen sieht sie den Unterschied, dass die Verankerung in den Köpfen der potentiellen Bewerber sich schwieriger gestaltet für B2B-Unternehmen. Um die Kommunikation zielgruppengerecht zu gestalten, befragt sie regelmäßig ihre Kollegin der Generation Z für Insights. Um weitere Inputs aus der Generation zu erhalten, kann sie sich regelmäßige Workshops mit den Vertretern vorstellen. Durch diese Einblicke und die Kommunikation will sie das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber positionieren und das klassische Bild der Branche bereinigen.²³⁶

Für die Ansprache der Generationen sieht sie insbesondere Bild- und Videomaterial als sinnvoll. Aus eigener Erfahrung berichtet sie, dass textlastige Inhalte nach einem langen Arbeitstag nicht mehr gelesen werden. Auch für kurzfristige Inhalte will sie in Zukunft Verwendung finden.²³⁷

In der jährlichen Auswertung fehlen ihr derzeit noch Vergleichswerte, intern und auch zum Wettbewerb.²³⁸

Bei WhatsApp ist IP4 zweigespalten, aber im Fall von aktiver Anfrage von Informationen würde sie sich eine schnelle und unkomplizierte Kommunikation wünschen. Ein Umdenken für diese Art der Kommunikation ist ihrer Meinung nach in der Organisation notwendig.²³⁹

²³⁴ Vgl. Interview 4, Absatz 10 ff.

²³⁵ Vgl. Interview 4, Absatz 18 ff.

²³⁶ Vgl. Interview 4, Absatz 24 ff.

²³⁷ Vgl. Interview 4, Absatz 30 ff.

²³⁸ Vgl. Interview 4, Absatz 36.

²³⁹ Vgl. Interview 4, Absatz 40.

9.1.3.5 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 5

Interviewpartner 5 ist weiblich und 34 Jahre alt. Sie ist seit 9 Monaten im Unternehmen als HR-Managerin tätig, zuvor arbeitete sie im Marketing. Ihr ist es sichtlich wichtig, dass Social Media für die Verbreitung von positiven Nachrichten und die Umsetzung der erwähnten Tätigkeiten genutzt wird. Ehrlichkeit und somit das Aufzeigen der Realität und der persönlichen Beziehungen sind ihr wichtig. Vernetzung und die Nutzung der Gemeinsamkeiten stellt sie in den Vordergrund.

IP5 erkennt, dass die Relevanz des Berufes in dieser Generation abnimmt und dass die Suche nach Sinnhaftigkeit und auch die Emanzipation die Vertreter im Verhalten, im Gegensatz zu anderen Generationen, unterscheiden.²⁴⁰

In der Generation Z konnte sie einen massiven Wertewandel feststellen. Die Arbeit ist nicht weiter Mittelpunkt des Lebens, sondern Mittel zum Zweck. Sie versucht etwas in der Welt zu bewegen und üben einen Job nur aus, wenn dieser mit ihren Werten übereinstimmt. Auch im persönlichen Umfeld merkt sie, dass das Hinterfragen vom Alltag regelmäßig durchgeführt wird.²⁴¹

Die Wertschätzung der Person und der Werte sind ihr als Arbeitgeber sehr wichtig. Auch ein Zusammenhalt nach der Arbeit sieht sie als förderlich für die Marke an. Zudem ist sie der Meinung, dass die Generation Z Weiterbildung als Möglichkeit sehen will, um sich für das Unternehmen zu entscheiden.²⁴²

In der Kommunikation ist laut IP5 ein gewisser Grad an Humor gefordert, wobei die Souveränität nicht davon überschattet werden soll. Der Einklang der Kommunikation zu potentiellen Mitarbeitern und Kunden muss gewährleistet werden. Zudem sollen potentielle Bewerber mit einem einfachen Wording abgeholt werden, welches für sie alltäglich ist. Zudem ist die Rückmeldung an den Anfragenden in jedem Fall wichtig und soll mit Respekt und Wertschätzung verbunden sein. Ihrer Meinung nach kann das Unternehmen durch das Vorleben von gewissen Werten ein positives Bild schaffen.²⁴³

Für die Schaffung einer Strategie befragt sie Kollegen aus verschiedenen Bereichen und Generationen und versucht die Inputs der Einzelpersonen zu verbinden. Zukünftig möchte sie zur Ansprache Videos über den Arbeitsalltag zur Verfügung stellen und diese mit persönlichen Events verbinden.²⁴⁴

Ihr Wunsch auf das Employer Branding ist, dass die Kommunikation über Social Media und Co. nicht als Marketing Gag verwendet wird, sondern Bodenständigkeit und Realität als Kern der Strategie angesehen wird.²⁴⁵

²⁴⁰ Vgl. Interview 5, Absatz 6.

²⁴¹ Vgl. Interview 5, Absatz 8 ff.

²⁴² Vgl. Interview 5, Absatz 12 f.

²⁴³ Vgl. Interview 5, Absatz 17 ff.

²⁴⁴ Vgl. Interview 5, Absatz 20 ff.

²⁴⁵ Vgl. Interview 5, Absatz 41.

9.1.3.6 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 6

Interviewpartner 6 ist derzeit im Alter von 42 Jahren und männlich. Momentan ist er in einer Personalvermittlungsfirma als Head of Recruiting tätig und bringt spannende Einsichten aus mehreren Unternehmen und Branchen in das Interview mit. Durch seine lange Berufserfahrung im Personalbereich konnte er die Unterschiede der Generationen im Recruiting Bereich über viele Jahre beobachten und Schlüsse daraus ziehen.

Als Besonderheit der Generation Y konnte er feststellen, dass ihr das Umfeld und der Wohlfühlfaktor wichtiger ist, als der Erfolg. Die Generation Z wirkt für ihn eher orientierungslos. Dies ist seiner Meinung nach auch darauf zurückzuführen, dass seine Generation, die Generation X, ihre Kinder in vielen Bereichen sehr verwöhnt und weniger zur Selbstständigkeit erzogen hat. Dadurch sind sie auch sehr sprunghaft, da sie erst erkennen müssen, welche Tätigkeiten und Themen sie langfristig interessieren.²⁴⁶

Ihm ist es wichtig, dass trotz der Ableitung von Trends eine Generation nicht in eine Schublade gesteckt wird, vielmehr ist es von Bedeutung sich ein persönliches Bild vom Bewerber zu machen. Potentielle Bewerber werden auf LinkedIn und XING aktiv gesucht, wobei seiner Meinung nach die Ansprache zunehmend schwieriger wird.²⁴⁷

Um die Online-Tätigkeiten zu messen wird der Cost-per-Applicant gemessen und auf den verschiedenen Plattformen verglichen. Auch andere Kennzahlen in Richtung Kandidatengenerierung und Gewinnung passender Anwerber werden dem Marketing vorgegeben. Er erwähnt auch, dass die Kommunikation zu Kunden sich anders gestaltet als jene zu Bewerbern.²⁴⁸

In der Kommunikation sieht er vor allem die Ehrlichkeit als wichtig an. Ein falsches Bild zu zeichnen, dass in weiterer Folge durch persönliche Erfahrungen beziehungsweise Gespräche mit Mitarbeitern widerlegt wird, wirkt sich eher negativ auf das Image des Unternehmens aus. Zudem ist es wichtig den UEP eines Unternehmens genau zu definieren und die Unterschiede zu den direkten Konkurrenten hervorzuheben. Auch konnte er in Bezug auf die Findung des Alleinstellungsmerkmals eine gewisse Betriebsblindheit feststellen, die dazu führt, diese als selbstverständlich zu sehen und nicht zu kommunizieren.²⁴⁹

IP6 empfiehlt, dass im EB-Kontext die Werbung nicht im Vordergrund steht, sondern die Schaffung eines realen Bildes. Dieses sollte auf allen Führungsebenen des Unternehmens mitgetragen werden und erst bei Umsetzung des angestrebten Bildes über Kanäle kommuniziert werden. Für die Findung der gesuchten Zielgruppe und der damit verbundenen Botschaften sollte die derzeitige Mitarbeitergruppe analysiert werden. Für eine strategische Ausarbeitung eines Branding-Konzepts sollte jemand mit der entsprechenden Ausbildung gewählt werden, der nicht aus dem Personalbereich kommt.²⁵⁰

Aufgrund seiner Erfahrung in seiner beruflichen Tätigkeit wurde noch der Hinweis getätigt, dass wesentliche Merkmale für die Jobwahl oftmals niederlassungsübergreifend unterschiedlich sind. So kann

²⁴⁶ Vgl. Interview 6, Absatz 11 ff.

²⁴⁷ Vgl. Interview 6, Absatz 15 ff.

²⁴⁸ Vgl. Interview 6, Absatz 21 ff.

²⁴⁹ Vgl. Interview 6, Absatz 31 ff.

²⁵⁰ Vgl. Interview 6, Absatz 47 ff.

es in einigen Regionen der Standort sein oder in anderen die beruflichen Inhalte, die ausschlaggebend für die Entscheidung des Bewerbers sind. Schlussendlich ist es aber wichtig, dass der Arbeitstätigkeiten so gestaltet sind, dass Mitarbeiter nach Eintritt in das Unternehmen gerne in dem Unternehmen bleiben.²⁵¹

9.1.3.7 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 7

Interviewpartner 7 ist weiblich und 32 Jahre alt. Sie ist seit 2011 im Unternehmen und hat bereits mehrere Stellen innerhalb des Unternehmens ausgeübt. Sie ist Vertreterin der Generation Y und hat berufsbegleitend studiert. Im Laufe ihrer Karriere hat sie sich für eine Initiative zur aktiven Einbindung von Lehrlingen in die Social-Media-Tätigkeiten eingesetzt und das Projekt gestartet. Sie wirkt sehr ambitioniert in der Umsetzung neuer Ideen und Konzepte.

Die eigene Generation beschreibt IP7 als Heavy User von Computer, Handy und Co. Ihrer Meinung nach ist die Bedeutung der Work-Life-Balance in dieser Generation gewachsen und soziale Kontakte sind sehr wichtig. Die Generation Z bezeichnet sie als die typischen Social-Media-Nutzer und daraus entstehen auch große Bekanntenkreise. Sie hat beobachtet, dass der Generation Freiheiten sehr wichtig sind und daher im beruflichen Umfeld Arbeitszeitmodelle mehr Gewicht für die Jobauswahl bringen. Auch beobachtet sie, dass die Generation Z permanent online, tolerant, offen und begabt im Netzwerken ist.²⁵²

Intern werden viele Employer-Branding-Tätigkeiten durchgeführt, wie Benefits, der Anpassung der Gehaltsstruktur und der Einbindung von Familienmitgliedern. Über eine App sollen intern auch täglich Informationen an die Mitarbeiter weitergegeben werden. Für die externen Tätigkeiten auf Social Media in Bezug auf Employer Branding würde sie gerne einen stärkeren Fokus auf den Markenaufbau setzen, anstatt auf Recruiting. Zudem möchte sie die persönlichen Kontakte mit der Zielgruppe und die Online-Tätigkeiten besser miteinander vernetzen, um als erste Wahl in den Köpfen der Generationen verankert zu sein. Um das Unternehmen als attraktiven Arbeitgeber zu positionieren, ist sie der Meinung, dass B2B-Unternehmen insbesondere die spannenden Themen der Industrie, die Unternehmenskultur und die Tätigkeiten im Arbeitsumfeld aufzeigen sollen.²⁵³

Aktualität und Authentizität sind für sie wichtig im Kommunikationsverhalten. Es sollten die Erwartungen, die durch Botschaften geschaffen wurden, auf jeden Fall eingehalten werden. Zudem empfindet sie Bewegtbilder als wichtiges Kommunikationsmedium.²⁵⁴

Um die Tätigkeiten bestmöglich zu tracken, werden Kennzahlen wie Impressions und Interactions vierteljährlich in Reports ausgewertet. In diesen Reports werden auch Best Practices und Empfehlungen für Wording und Bildsprache an das Team weitergegeben.²⁵⁵

²⁵¹ Vgl. Interview 6, Absatz 54.

²⁵² Vgl. Interview 7, Absatz 10 ff.

²⁵³ Vgl. Interview 7, Absatz 15 ff.

²⁵⁴ Vgl. Interview 7, Absatz 24 f.

²⁵⁵ Vgl. Interview 7, Absatz 28.

Kurzfristige Inhalte werden hauptsächlich bei Events erstellt und in Bezug auf Lehrlingsthemen. Lehrlinge werden auch für Erfahrungsberichte und die Erstellung von Inhalten in die Social-Media-Tätigkeiten miteinbezogen und sie kann von einer guten Zusammenarbeit im Team berichten.²⁵⁶

Für die Ansprache der jungen Generationen und auch neuer Berufsgruppen wird über den Schritt zu neuen Plattformen für E-Sports nachgedacht. In den deutschen Niederlassungen konnte sie beobachten, dass diese Zielgruppe anders tickt als die derzeitigen Mitarbeiter am Standort. Um auch hier Personen, beispielsweise im Bereich Software, zu gewinnen, werden neue Wege analysiert. In E-Sports wird dahingehend ein großes Potential, aber auch ein nötiges Umdenken erkannt.²⁵⁷

Abschließend wünscht sich IP7, dass im Social-Media-Team für Employer Branding nicht nur Personen aus den Fachbereichen Marketing und HR vertreten sind, sondern, dass jedem der Spaß an den Themen hat die Möglichkeit geboten werden soll, Inhalte miteinfließen zu lassen.²⁵⁸

9.1.3.8 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 8

Interviewpartner 8 ist weiblich und erst seit einem Jahr im Unternehmen tätig. Zuvor agierte sie ebenfalls im Personalbereich als Personalreferentin und konnte als Vertreterin der Generation Y ihre eigene Generation beobachten und hat direkten Kontakt zur Generation Z im Arbeitskontext. Sie brilliert mit konkreten und knackigen Antworten im Interview und dem Zugeständnis, dass noch einiges an Arbeit in ihrer Arbeit für die Optimierung der beiden Prozesse zu erledigen ist. Den Aufbau einer Arbeitgebermarke möchte sie in Zusammenarbeit mit der Marketingabteilung tätigen. Das Unternehmen agiert im Bereich Chemieindustrie und spricht kundenseitig nur B2B-Industrie-Unternehmen an.

Ihre Einschätzung der Generation Y ist, dass diese an der persönlichen Entwicklung sehr interessiert ist, aber auch an anderen neuen Themen und den offenstehenden Möglichkeiten. Die Generation Z schätzt sie als Personen ein, die einen gewissen Rahmen als komfortabel empfinden.²⁵⁹

Grundstein der Kommunikation ist der Dialog auf Augenhöhe und die Abschottung von rein sachlich und beruflichen Inhalten. Es konnte auch ein Zwiespalt zwischen Endkunden und Kunde festgestellt werden. So sollen einerseits emotionale Inhalte, aber auch sachliche Inhalte angewandt werden.²⁶⁰

Im Unternehmen von IP8 wird für die Ansprache von neuen Mitarbeitern der Gen Y und Z hauptsächlich Instagram verwendet, Facebook agiert als Plattform für 35+ und XING und LinkedIn für die Ansprache von Kunden. Als äußerst wichtig sieht die Befragte Bewegtbilder, insbesondere kurzfristige Inhalt, wie sie auf Instagram und Snapchat genutzt werden. Hierbei werden vor allem Beiträge zum Arbeitgeber distribuiert.²⁶¹

²⁵⁶ Vgl. Interview 7, Absatz 30 ff.

²⁵⁷ Vgl. Interview 7, Absatz 47 ff.

²⁵⁸ Vgl. Interview 7, Absatz 44.

²⁵⁹ Vgl. Interview 8, Absatz 6 ff.

²⁶⁰ Vgl. Interview 8, Absatz 18 ff.

²⁶¹ Vgl. Interview 8, Absatz 26 ff.

Anwendungsfälle für WhatsApp im Unternehmensumfeld sind IP8 noch fremd, aber nach der Beschreibung zweier Anwendungsfälle wirkt sie durchaus interessiert und räumt ein, dass das Medium eine gute Lösung im Kommunikationsfluss darstellen kann.²⁶²

IP8 ist es wichtig, dass die behandelten Themen in Bezug auf Umfang und Arbeitsaufwand nicht unterschätzt werden und das Thema strategisch behandelt wird.²⁶³

9.1.3.9 Beschreibung und Kernaussagen Interviewpartner 9

Interviewpartner 9 ist männlich und seit 2013 Vice President Corporate Human Resources in einem international tätigen Konzern. Zuvor übte er die Rolle auf Vorstandsebene aus. Seine Position gewährt ihm einen internationalen Einblick in das Personalwesen und die verschiedenen Herangehensweisen. Die hohe Altersspanne in seinem Unternehmen verlangt die verschiedenen Bedürfnisse der Generationen im Auge zu behalten und eine bestmögliche Lösung oder auch einen Kompromiss für die Individuen anbieten zu können. Das Gespräch half besonders, die Arbeit durch eine Vogelperspektive zu betrachten und durch Erfahrungen zu bereichern.

Die Generation Y beschreibt er durch die fließenden Übergänge im Privat- und Berufsleben, Mut und Artikulierung und dem hohen Ausbildungsgrad, während er bei der Generation Z beobachtet, dass Anleitung, Struktur und Trennung von Arbeit und Freizeit wichtig sind. Zudem erwähnt er, dass die Generation Z im Zwiespalt ist, einerseits ist sie sehr selbstbewusst, andererseits ist sie sehr fragil und zieht sich bei Beleidigungen schnell zurück.²⁶⁴

Um auf die verschiedenen Bedürfnisse der Generationen einzugehen, werden in seinem Unternehmen die Führungskräfte einerseits gezielt geschult, andererseits werden verschiedene Arbeitsräume geschaffen.²⁶⁵

Die Ansprache der Zielgruppe erfolgt über Auftritte im Bildungsbereich, Soziale Medien und Mundpropaganda. Seiner Meinung nach spielen in den Sozialen Medien vor allem Ehrlichkeit, Transparenz und Authentizität eine große Rolle. Die Erwartungshaltung sollte der Wirklichkeit entsprechen. Hierbei sollten spannende Arbeitsinhalte und das Arbeitsumfeld kommuniziert werden, um ein positives Abbild des Arbeitgebers zu zeigen. Auch die Sinnstiftung des Arbeitsinhaltes, beispielsweise für Umwelt und Gesellschaft, ist dabei ebenfalls eine wichtige Botschaft für Interessierte.²⁶⁶

IP9 berichtet über eine umfangreiche Auswertung der digitalen Ergebnisse. Es werden Hitrate, Bewerbungsgewinnung durch die Tätigkeiten und Bewertungsraster der einzelnen Plattformen geführt. Bei Inhalten zu Trendthemen wie Klimaschutz konnte er eine besonders hohe Response-Quote feststellen.

²⁶² Vgl. Interview 8, Absatz 39 ff.

²⁶³ Vgl. Interview 8, Absatz 52.

²⁶⁴ Vgl. Interview 9, Absatz 7 ff.

²⁶⁵ Vgl. Interview 9, Absatz 13.

²⁶⁶ Vgl. Interview 9, Absatz 15 ff.

Generell vertritt er die Meinung, dass die Postings abwechslungsreich sein sollten, wobei Bild und Video in der Gestaltungsform von Vorteil sind.²⁶⁷

Instant Messaging wird von dem Befragten als äußerst wichtig angesehen und es wurde auch schon am amerikanischen Markt getestet. Die Implementierung in Österreich ist noch ausständig. Seiner Meinung nach steht die Relation von Kosten zu Effizienz und Effektivität als positiver Punkt für die Plattformen.²⁶⁸

In der Kommunikation stellt er noch die Personifizierung von Inhalten und die Gestaltung der Sprache in einfacher Art und Weise als essenziell dar. Spezifische Ausdrücke, die ein Außenstehender nicht versteht, sieht er als hinderlich für das weitere Interesse am Unternehmen. Bei der Vorgehensweise in der Kommunikation ist ihm das Prinzip von Trail and Error besonders wichtig.²⁶⁹

9.2 Quantitative Befragung

Zur Verifizierung der Ergebnisse aus den theoretischen Erkenntnissen und den Experteninterviews wurde eine Umfrage an der Zielgruppe durchgeführt. Diese bezog sich auf die Kernbereiche der Arbeit und spezifische Rückfragen bei Themen, in denen die Experten sehr unterschiedliche Meinungen aufwiesen.

Im Anhang ist ersichtlich welche Fragen an die Teilnehmer gestellt wurde und welche Fragen, je nach zuvor gehender Antwort an die Teilnehmer gestellt wurden.

9.2.1 Durchführung der Online-Umfrage

Die Durchführung der Online-Umfrage erfolgte im Zeitraum von 12.10.2020 bis 26.10.2020. Die Umfrage wurde einer breiten Masse bereitgestellt, wobei bereits bei der ersten Frage eine Differenzierung zwischen Zielgruppe und anderen Altersgruppen erfolgte. Personen aus anderen Generationen wurden direkt an das Ende der Umfrage weitergeleitet, um eine Verfälschung des Ergebnisses zu verhindern. Insgesamt nahmen 139 Personen an der Umfrage teil. Davon konnten 58 der Generation Y und 75 der Generation Z zugeordnet werden.

²⁶⁷ Vgl. Interview 9, Absatz 24 ff.

²⁶⁸ Vgl. Interview 9, Absatz 32 ff.

²⁶⁹ Vgl. Interview 9, Absatz 40 ff.

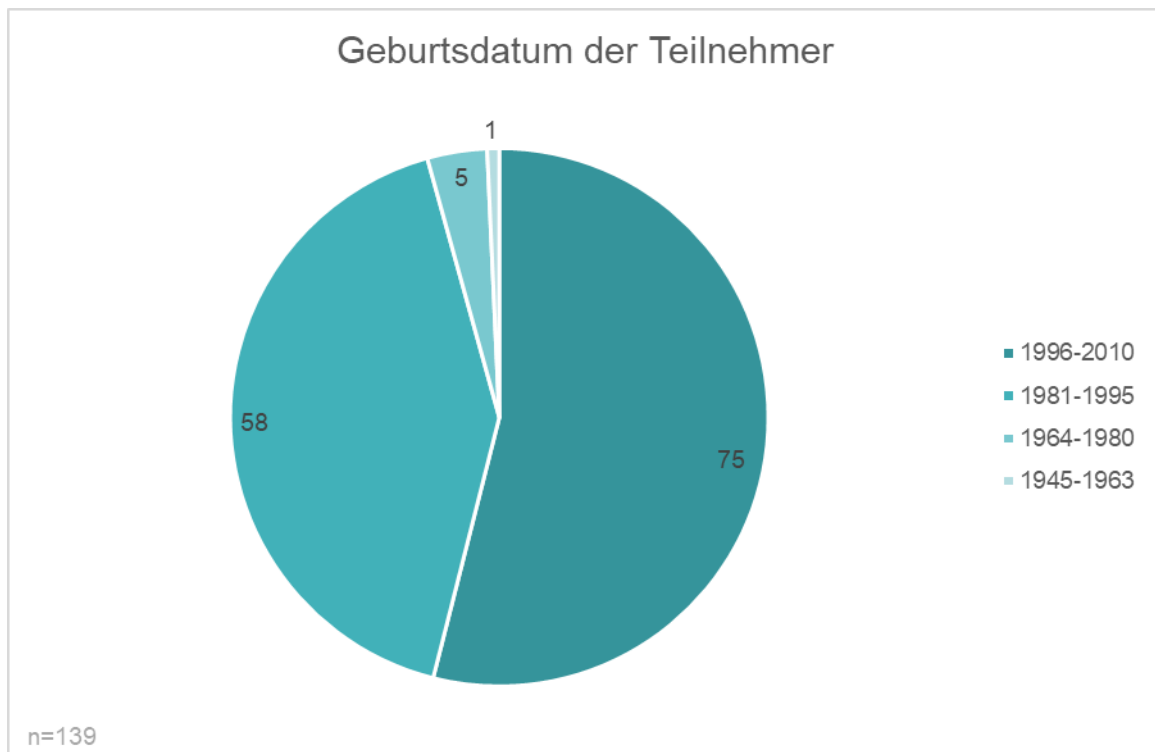


Abb. 19: Übersicht des Geburtszeitraums der Teilnehmer der Umfrage, Quelle: Eigene Darstellung.

Das Verhältnis der Geschlechter der Teilnehmer beläuft sich auf 69,8% weiblich und 30,2% männlich. 46,8% der Teilnehmer leben im ländlichen Raum (bis 10.000 Einwohner), 23% in einer Stadt (10.000 bis 99.999 Einwohner) und 30,2% in einer Großstadt. Der Großteil der Befragten sind Angestellte beziehungsweise Arbeiter (57,6%), gefolgt von Studenten (28,1%) und Schülern (8,6%). Die übrigen 5,7% verteilen sich auf Lehrlinge, Arbeitssuchende und Personen, die sowohl Student als auch Angestellter als Berufs- beziehungsweise Ausbildungsstatus angaben.

Persönliche Daten wie Name und Mail-Adresse wurden im Rahmen der Umfrage nicht erhoben, um datenschutzrechtliche Folgen zu vermeiden. Wurden persönliche Daten in der Umfrage bekannt gegeben, so wurden diese gelöscht und im Anhang unkenntlich gemacht. Im Zuge der Masterarbeit werden keine persönlichen Daten weitergegeben oder gespeichert.

Die quantitative Umfrage wurde primär zur Überprüfung der zuvor generierten Erkenntnisse durchgeführt. Im Fokus standen dabei erkannte Trends, das erstellte theoretische Konzept und die Feststellungen aus den Experteninterviews. Relevante Besonderheiten und Abweichungen beziehungsweise Wünsche und Nutzungsverhalten der Generation X und Z konnten so erhoben werden.

10 AUSWERTUNG QUANTITATIVER UND QUALITATIVER FORSCHUNG UND ABGLEICH MIT DEM MERKMALSKATALOG

Im Rahmen der Experteninterviews wurden die in der Theorie aufgestellten Ergebnisse überprüft und erweitert. Dieser Schritt war nötig, um eventuelle regionale oder B2B-spezifische Unterschiede zu den generalisierten Informationen zu erkennen.

10.1 Die Generationen Y und Z im Profil

In einem Punkt waren sich fast alle Befragten einig: Die Generation Y ist ständig auf der Suche nach dem Sinn, sowohl im Privaten als auch im Beruflichen. „Das heißt sie machen nicht einfach nur was sie machen müssen, sondern was sie für sinnvoll finden.“²⁷⁰ Zudem wird beobachtet, dass Work-Life-Balance gefordert wird und ein fließender Übergang zwischen Privat- und Berufsleben zur Arbeitseinstellung der Millennials gehört. Sie sind aktiv am Arbeitsmarkt und um die Gruppe mit dem hohen Bildungsgrad halten zu können, muss der Arbeitgeber ein angenehmes Umfeld schaffen. Die Mitglieder dieser Zielgruppe werden als Teamplayer und technikaffin beschrieben. Dies wird von den Befragten mit der Tatsache verbunden, dass die Vertreter mit Computer und Handy aufgewachsen sind.

Diese Erkenntnisse stimmen im Großteil mit der erstellten Persona ‚Jane Gen Y‘ in 7.3.1 überein. Ihr dort beschriebener Ehrgeiz und der Wunsch nach persönlicher Weiterentwicklung erklärt die hohe Aktivität am Arbeitsmarkt. Auch wurde Jane Gen Y bereits als Person beschrieben, welche Selbstverwirklichung im Job sucht und vieles hinterfragt. Karriereperspektiven und das oben beschriebene angenehme Umfeld müssen gleichermaßen erfüllt werden, um die Generation anzusprechen, dabei ist eine Verschränkung von Privat- und Berufsleben bei der Altersgruppe erwünscht.

Bei der Generation Z hingegen wird beobachtet, dass eine strikte Trennung von Berufs- und Privatleben verlangt wird. „Sie wollen wirklich, also wenn man es jetzt symbolisch betrachtet, den Stift fallen lassen und dann sagen: ab jetzt bin ich in meiner privaten Freizeit, jetzt lass ich den Beruf hinter mir.“²⁷¹ Auch ist ein starker Freiheitswille und die Relevanz von persönlichen Werten zu beobachten, was dazu führt, dass die Generation nicht mehr an den Arbeitgeber gebunden ist, bei Missfallen den Job wechselt und neue Arbeitszeitmodelle von hoher Bedeutung sind. Die Arbeit wird als Mittel zum Zweck angesehen, wobei der Verdienst oft eine geringere Rolle spielt. Die Digital Natives sind sehr fordernd an den Arbeitgeber, sie stellen klare Bedingungen und verlangen eine wertschätzende Behandlung und Kommunikation auf Augenhöhe. Gerade deswegen haben sie auch großes Vertrauen in Influencer, wodurch gleichaltrige, die in Sozialen Medien als Influencer für das Unternehmen aufsprechen, als gutes Sprachrohr anzusehen sind.

²⁷⁰ Interview 2, Absatz 8.

²⁷¹ Interview 1, Absatz 12

Joe Gen Z wurde in 7.3.1 wird dadurch beschrieben, dass er sich erfüllende Arbeitstätigkeiten wünscht. Diese kann mit der starken persönlichen Werterelevanz und dem Jobwechsel bei Abneigung zusammengeführt werden. Auch das Vertrauen in Influencer, Freunde und Familie wurde bereits zur Überwindung der Unentschlossenheit erwähnt. Der beobachtete Wunsch nach Kommunikation auf Augenhöhe kann durch das in 7.3.1 beschriebene ehrliche Bild des Arbeitsumfeldes und nicht gestellte Inhalte erreicht werden.

Wie in der nachfolgenden Grafik (Abb. 20) gezeigt wird, kann auch die Annahme, dass attraktive Arbeitgeber im Internet gesucht werden teilweise bestätigt werden. Einerseits nutzt die Generation Z vermehrt Social-Media-Plattformen als Informationsquelle bei der Jobsuche, andererseits kann auch im Gegensatz zur Generation Y die Zeitung als Printmedium laut Umfragewerten wieder an Relevanz gewinnen. Das Vertrauen in Influencer, Freunde und Familie kann auch in diesem Bezug bestätigt werden.

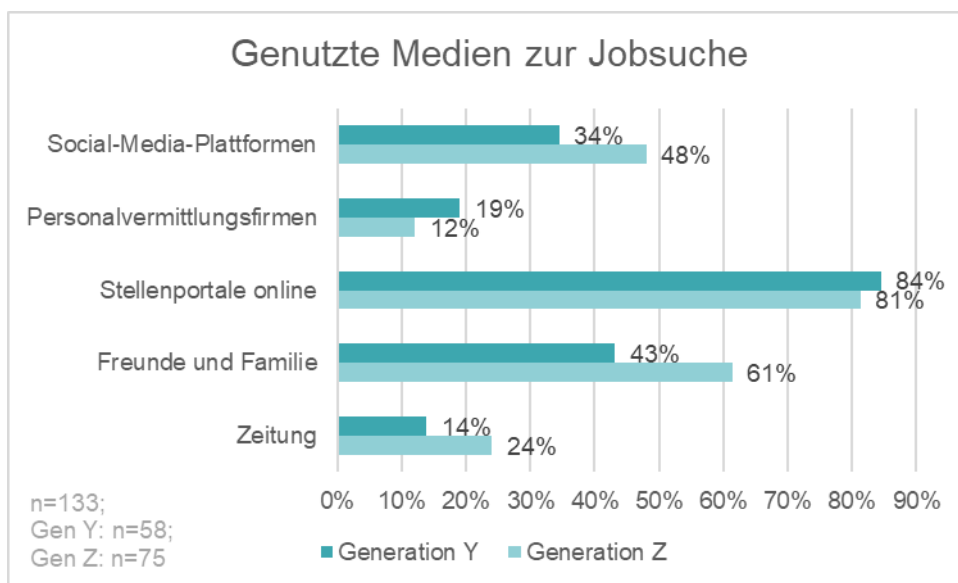


Abb. 20: Genutzte Medien zu Jobsuche je Generation, Quelle: Eigene Darstellung.

Zudem wurde hinterfragt, welche SM-Plattformen vor der Bewerbung durchsucht werden, um Informationen über das Unternehmen zu erhalten. Es wurde festgestellt, dass Facebook mit 45,1 Prozent in der Gesamtwertung der beiden Generationen an oberster Stelle steht. Dieser Dienst wird gefolgt von Bewertungsplattformen wie kununu. Auch LinkedIn und Instagram werden für einen Einblick in das Unternehmen genutzt. Die weiteren Plattformen haben im Verhältnis weniger Relevanz. Die prozentuelle Verteilung der Auswahl kann aus Abb. 21 je Generation entnommen werden. Zu erkennen ist, dass für die Generation Y LinkedIn und Bewertungsplattformen eine höhere Relevanz bei der Informationssuche spielt als für die Generation X.

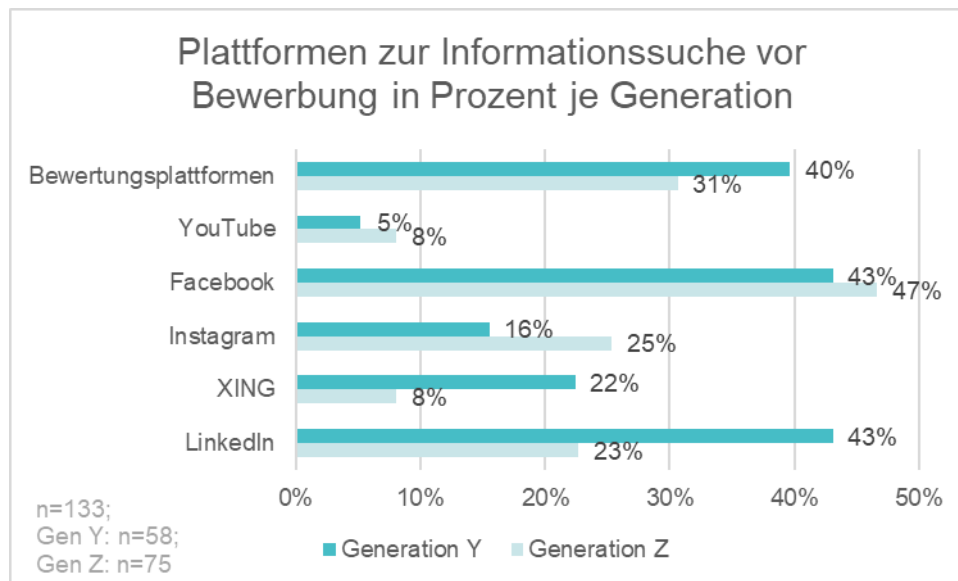


Abb. 21: Informationssuche je Generation vor Bewerbung, Quelle: Eigene Darstellung.

10.2 Differenzierung der Strategie je Zielgruppe und Plattform

Für alle Befragten ist eine Differenzierung der Strategie in Bezug auf Zielgruppe und Plattform von Bedeutung. Hier wurden unterschiedliche Ausprägungsformen und Schwerpunkte erwähnt. Einige der Befragten betonen die Anpassung der Kanäle je Generation in der Strategie, andere wollen durch die Diversität von Posts mehrere Alterskohorten über eine Plattform erreichen. IP4 würde sich als optimale Ausprägung des Konzepts eine umfangreiche Analyse wünschen, durch die für jede Plattform eine eigene Strategie für die einzelnen Generationen definiert wird, welche durch klare Arbeitspakete und konkrete Angaben zur Gestaltung der Inhalte abgerundet wird.

Generell sind für die Erstellung der Strategien verschiedene Forschungsmethoden von Nöten. Einerseits sollten Best Practice Beispiele betrachtet werden, die Möglichkeiten der einzelnen Plattformen erkundet und eine Befragung der einzelnen Zielgruppen durchführt. Durch regelmäßige Auswertung der Ergebnisse und Schulung des Teams auf die Erkenntnisse kann ein besseres Ergebnis erzielt werden.

Auch Heterogenität im Team fördert die Erstellung eines differenzierten Konzepts für Zielgruppen und Plattformen. Dazu ist es aber oftmals notwendig, dass die Unternehmensführung zusätzliche Ressourcen für die Ausübung der Social-Media-Tätigkeiten freisetzt. So können Spezialisten im Unternehmen gefunden und geschaffen werden und die Botschaften der entsprechenden Plattform und den Followern angepasst werden. In diesem Punkt steht vor allem die Zusammenarbeit verschiedener Abteilungen, insbesondere von Human Resources und Marketing im Mittelpunkt, um einen Gestaltungsrahmen für die interdisziplinären Teammitglieder vorzugeben. Die Freiräume der einzelnen Personen müssen dabei gegeben sein um eine Möglichkeit für die Beitragserstellung zu geben.

Um die Relevanz der Tätigkeiten im Unternehmen aufzuzeigen ist professionelles Social-Media-Monitoring mit entsprechenden Auswertungen notwendig. Hierbei sollten Employer-Branding und Sales voneinander getrennt werden. Durch das Reporting an Entscheidungsträger kann die Bedeutsamkeit untermauert und der Bedarf von zusätzlichen Ressourcen argumentiert werden.

Auch ein Netzwerk in dem sich Vertreter einzelner Unternehmen laufend über die Erfahrungen austauschen können, würde zu einer Erleichterung der Aufgaben von Mitarbeitern in diesem Bereich führen. „So etwas würde ich mir auch für Social Media und digitale Kommunikation wünschen, eine Gruppe, in der die Erfahrungen geteilt werden [...] wie wir Steirer bekannt sind, zusammen anzupacken und gemeinsam eine Lösung zu finden.“²⁷²

10.3 Verschmelzung der Online- und Offline-Kampagnen

In den meisten Unternehmen wird im Employer-Branding-Kontext momentan sowohl auf Social-Media-Plattformen als auch über persönliche Wege mit den potenziellen Bewerbern kommuniziert. Für die persönliche Kontaktaufnahme sind Unternehmen auf verschiedensten Recruiting-Veranstaltungen vertreten, veranstalten Unternehmensführungen oder gehen aktiv in Bildungseinrichtungen. Es wurde auch erkannt, dass bei der Entscheidung für einen konkreten Job bei der Generation Z die persönliche Ansprache sehr wichtig ist.²⁷³ Diese Notwendigkeit der persönlichen Interaktion bei der Auswahl könnte auf eine Orientierungslosigkeit und Unsicherheit zurückzuführen sein. „Mir kommt vor, dass meine Generation, die ja meistens schon die Eltern sind, ihre Kinder sehr verwöhnt haben, die vielleicht sie nicht zur Selbstständigkeit erzogen haben.“²⁷⁴

Für Online-Tätigkeiten werden gezielte Kampagnen mittels Zielgruppensegmentierung durchgeführt. Hierbei sollten Personas erstellt werden, um diese gezielt mit maßgeschneiderten Inhalten und Botschaften zu bespielen. Auf Online-Portalen können hierbei durch bezahlte Werbung Zielgruppenkampagnen erstellt werden. Auch die direkte Ansprache auf Business-Netzwerken kann Hartnäckigkeit zu Erfolg führen. Generell sollte für die Online-Tätigkeit ein breites Spektrum an Plattformen gewählt werden, um die Erreichung verschiedener Persönlichkeiten und deren Präferenzen in diesem Bezug zu gewährleisten. Zudem wurde festgestellt, dass Influencer zunehmend als vertrauenswürdige Informationsquelle angesehen werden. Im Jobkontext sollten dazu Jobbotschafter beziehungsweise sogenannte Ambassadors im Unternehmen erkannt werden und sowohl im beruflichen als auch privaten Kontext für die Verbreitung der Botschaften über eWOM motiviert werden. So kann ein zusätzlich begünstigendes Ergebnis durch Multiplikatoreffekte erzielt werden.

Gerade bei der Generierung von Kontakten im persönlichen Bereich sollten diese online weiterverfolgt werden. Dadurch ist die Zielgruppe laufend mit dem Unternehmen konfrontiert und ist bei der Jobsuche ein relevanter Begriff. Die Social-Media-Plattformen ermöglichen eine einfache Interaktion mit Interessierten und sollten auch für den persönlichen Kontakt oder auch Rückmeldungen genutzt werden. Auch in die entgegengesetzte Richtung sollten Maßnahmen gesetzt werden. So können Berufe online vorgestellt und Interessierte zu einem persönlichen Treffen mit den Mitarbeitern eingeladen werden.

Generell sind Tätigkeiten, die in der Realität durchgeführt werden, eine gute Basis für die Kommunikation auf Social-Media-Plattformen. So kann die Unterstützung von Schülern und Studenten auf den Kanälen

²⁷² Interview 1, Absatz 37.

²⁷³ Vgl. Interview 2, Absatz 18.

²⁷⁴ Interview 6, Absatz 13.

publiziert und durch Verlinkungen oder das Teilen der Beiträge zusätzlich gepusht werden. Dies unterstützt die Erreichung der angestrebten Reichweite eines Unternehmens.

Abb. 21 zeigt zudem auch auf, dass Employer-Branding-Tätigkeiten vermehrt durch die Verschmelzung der Online- und Offline-Kanälen wichtig ist. Trotz der Annahmen, dass die jungen Generationen sich hauptsächlich in der Online-Welt aufhalten, konnte erkannt werden, dass vermehrt auf persönliche Kontakte und auch wieder Printmedien zurückgegriffen wird. Daher sind interne Employer-Branding-Aktivitäten für Mundpropaganda äußerst wichtig und Zeitungen sollten nicht außer Acht gelassen werden. Die Zielgruppe wird von den Eltern stark in der Arbeitssuche beeinflusst. Diese suchen weiterhin beim Jobeinstieg des Kindes in der Zeitung nach offenen Stellen.

10.4 Gelungenes Kommunikationsverhalten auf Social-Media-Plattformen

Ehrlichkeit, Regelmäßigkeit und Authentizität sind Grundpfeiler der Kommunikation. Laufend wurde in den Interviews erwähnt, dass diese drei Faktoren im Mittelpunkt der Posts auf Social-Media-Plattformen stehen sollten.

Unternehmen müssen sich für erfolgreiche Botschaften aufrichtig in den Medien zeigen. Ist dies nicht der Fall, so kann bei ersten Erfahrungsberichten von Vertretern des Unternehmens im Bekanntenkreis, wie beispielsweise Freunden oder Familienmitgliedern, das Gegenteil erkannt werden und das Vertrauen in die generelle Kommunikation des Unternehmens geschwächt werden. Gleiches gilt für den ersten persönlichen Kontakt bei Bewerbungen. Sollte hier ein anderes Bild nach außen dargeboten werden, als die Erfahrungen bei der Bewerbung und dem ersten Zwischenmenschlichen Kontakt widerspiegeln, so ist die Reaktion des Bewerbers tendenziell negativ. „Die Präsentation des Unternehmens vorab ist natürlich wichtig, aber das sollte nicht Marketing sein [...] da liegt die größte Gefahr, im Zwischenmenschlichen, dass sich die Präsentation möglicherweise nicht bewahrheitet.“²⁷⁵ Diese Gefahr wurde auch schon in 6.2 erkannt. Negative Auswirkungen auf die Arbeitgebermarke durch Mundpropaganda und Online-Medien sind zu erwarten, wenn die geschaffene Erwartungshaltung des Bewerbers nicht erfüllt werden kann. Dadurch wird in Folge die Reputation des Unternehmens negativ beeinflusst. Versprochene Leistungen müssen erfüllt werden und jegliche Art von Missverständnis bei der Kommunikation gilt es zu verhindern.

Mit dem Faktor Regelmäßigkeit steht die Aktualität direkt in Verbindung. Einerseits muss die Zielgruppe laufend bespielt werden, um im Gedächtnis zu bleiben, andererseits werden Posts in der Priorität auf einigen Plattformen besser bewertet, wenn die Häufigkeit von Updates besteht. (siehe 5.2.1 und 5.2.4) „Es könnte auch pro Projekt oder Baustelle jemand nominiert werden, der regelmäßig Aufnahmen macht und weitergibt, um die Inhalte relevant zu halten, wie gesagt, es soll ja aktuell bleiben.“²⁷⁶ Durch die Einbindung der Mitarbeiter kann sowohl die Anzahl der möglichen Inhalte gesteigert werden, als auch die Authentizität der Inhalte gewährleistet werden.

²⁷⁵ Interview 5, Absatz 25.

²⁷⁶ Interview 3, Absatz 13.

Authentizität ist wichtig, um einen positiven Effekt auf die Reputation zu erwirken und geschaffene Erwartungen von Bewerbern zu erfüllen. „Ehrlichkeit, Transparenz, Authentizität. Nichts versprechen, dass nicht haltbar ist. Wir sind in einigen Bereichen sehr gut, in anderen weniger und das muss man einfach klar artikulieren können.“²⁷⁷ Bildmaterial für alltägliche Posts müssen nicht in höchster Qualität produziert werden. Wichtiger ist es, dass der Alltag von Mitarbeitern der Wirklichkeit entsprechend dargestellt wird und für eine höhere Reichweite vorzugsweise Humor integriert ist.

Um die vermittelten Botschaften zusätzlich zu stützen, sollte auch gezeigt werden, dass die Werte auf allen Unternehmensebenen gelebt werden. So sollten aus verschiedenen Hierarchieebenen Einblicke gewährt und folglich auch im Realen bewahrheitet werden. Insbesondere sollten Werte wie Corporate Social Responsibility, Klimawandel und Diversity Selbstverständlichkeit für die Unternehmensvertreter sein und dies entsprechend veröffentlicht werden.

Generell sollte im Umgang, insbesondere bei erstem Kontakt mit potentiellen Interessenten, eine gewisse Wertschätzung an den Tag gebracht werden. Konstruktive Rückmeldungen und die Vermeidung von Massennachrichten ohne persönlichen Bezug sind für die Zielgruppen wichtig. Diese Art der Kommunikation führt zur Schaffung einer Vertrauensbasis, die zusätzlich durch Referenzen auf Bewertungsplattformen gestützt werden kann. Insbesondere bei der Weitergabe von Feedback ist Feingefühl gefragt. Einerseits sollte die Antwort persönlich sein, andererseits kann die Rückmeldung zu emotional aufgefasst werden. Zur Einschätzung der Tiefe müssen Bewerber persönlich kennengelernt werden. Insbesondere bei der Generation Z ist hier Vorsicht geboten: „Es ist eine Generation, der man manchmal wünschen würde, dass sie hin und wieder weniger fragil sind. Sie sind relativ schnell beleidigt und ziehen sich dann zurück.“²⁷⁸

Das Interesse kann auch durch das Aufzeigen von Herausforderungen, Abwechslung, Weiterbildungsmöglichkeiten, aber auch Sicherheit im Unternehmen geweckt werden. Allgemein sollte ein gewisser Grad an Souveränität bei den Postings behalten werden. Die Informationen sollten auf eine persönliche Ebene transferiert werden, ohne den Business-Kontext zu verlieren. Konträr zum seriösen Kontext wurde beobachtet, dass menschliche Inhalte, wie Geschichten oder Ereignisse aus dem persönlichen Leben eines Mitarbeiters erzählen, besonders gut in den Auswertungen aufscheinen. Dies lässt darauf rückschließen, dass ein Mix an Inhalten benötigt wird.

Um die Zielgruppe möglichst früh in den Follower-Kreis zu integrieren, sprechen viele Unternehmen die Zielgruppe bereits vor der Jobsuche an. Dies kann beispielsweise durch finanzielle Unterstützung bei Events oder der Einladung von Personen zu Unternehmensevents und der darauffolgenden Interaktion auf Social-Media-Plattformen geschehen. Diese Interaktivität soll durch bestehende Mitarbeiter, aber auch durch potentielle Interessenten wahrgenommen werden.

Ein umfangreiches Bild des Unternehmens, sowohl online als auch offline, kann durch die Verbindung verschiedener Tätigkeiten gewährleistet werden. Einerseits kann intern das Bild eines attraktiven Arbeitgebers durch Benefits, wie Sport-Angebote oder Vergünstigungen, gestärkt werden, andererseits ist die aktive Weitergabe dieser Informationen an die Zielgruppe notwendig. Dies kann durch persönliche

²⁷⁷ Interview 9, Absatz 19.

²⁷⁸ Interview 9, Absatz 11.

oder elektronische Mundpropaganda erfolgen. Diese Art der Weiterempfehlung kann oftmals nur in geringen Maßen gesteuert werden, daher sollte das Unternehmen proaktiv darüber berichten. Das bedeutet, dass für den Aufbau einer Arbeitgebermarke sowohl interne als auch externe Tätigkeiten gesetzt werden und miteinander übereinstimmen müssen.

Die kommunizierten Botschaften sollten, wie bereits in 3.3 und 6.1 erwähnt, dem Prinzip des Golden Circles unterliegen. So ist es nötig zu beschreiben was den Kandidaten versprochen werden kann, das nur von wenigen anderen angeboten wird. Eine klare Unterscheidung der Alleinstellungsmerkmale zu den Konkurrenten muss dabei gewährleistet werden. Diese können auch standortabhängig sein und eine dementsprechende Differenzierung muss dabei vorgenommen werden. Hierbei sind der Cultural Fit, das Statement und der UEP wichtig, um Employer of Choice zu werden. Wird zusätzlich noch der Nutzen für den Arbeitnehmer kommuniziert, kann eine Marke nachhaltig aufgebaut und die Bekanntheit gesteigert werden.

„Diesen UEP, also Unique Employer Proposal, also was verspreche ich den Kandidaten, das findest du nur bei uns, das haben nur ganz wenige.“²⁷⁹ Die kritische Betrachtung des Interviewpartners zeigt, dass sich die Botschaften von Unternehmen derzeit nur geringfügig unterscheiden und Alleinstellungsmerkmale besser herausgearbeitet werden müssen.

10.5 Besonderheiten der Social-Media-Kommunikation in B2B-Unternehmen

Die Befragten haben beschrieben, dass in B2B-Unternehmen andere Herausforderungen für die Arbeitgeber auftreten als in B2C-Unternehmen. Ein wichtiger Punkt ist, dass der Bekanntheitsgrad der Unternehmen generell eingeschränkter ist als bei B2C-Unternehmen. „Fragt man Menschen, ob sie Red Bull kennen, ja jeder kennt es. Fragt man dasselbe zu unserem Unternehmen, dann ist es schwieriger, es ist nicht so leicht das Unternehmen in den Köpfen zu verankern. Ein Industrieunternehmen tut sich dabei immer schwer in der Kommunikation und dann natürlich auch dabei Mitarbeiter zu finden.“²⁸⁰ Die Aufmerksamkeit in der Industriebranche zu wecken, stellt sich als schwierig heraus. Auch müssen in vielen dieser Unternehmen erst Vorurteile zum Berufsbild und der Branche bereinigt werden. Viele Personen wissen nicht, dass Digitalisierung und neue Technologien auch nicht vor diesen Branchen Halt gemacht haben und die industriellen Anwendungen umfangreiches Know-How in vielen Tätigkeitsbereichen erfordern. Diese Änderungen der benötigten Berufsbilder führen zu einem starken Wandel in der Kommunikation im B2B-Bereich. Um neue Jobbilder zu kommunizieren empfiehlt es sich laut 2.4 Testimonials zu akquirieren und laufendes Monitoring der Arbeitgebermarke zu betreiben, um mögliche Unmutsfaktoren schnellstmöglich festzustellen und gezielt auf diese zu reagieren.

Auch in der quantitativen Forschung konnte festgestellt werden, dass Teilnehmer der Generation Y und Z im Großteil B2C-Marken folgen. Zudem wurde befragt, aus welchen Gründen die Zielgruppen

²⁷⁹ Interview 6, Absatz 31.

²⁸⁰ Interview 4, Absatz 24.

Unternehmen folgen. Die prozentuellen Ergebnisse sind bei beiden Altersgruppen ähnlich, daher wurde die Anzahl der Auswahl ausgewertet. Die wichtigsten Themen für die regelmäßige Verfolgung des Unternehmens sind die Behandlung von interessanten Themen und Produkten. Zudem verfolgen Mitarbeiter Unternehmen, in welchen sie tätig sind oder es zuvor waren oder jenen, in denen sie Mitarbeiter des Unternehmens kennen. Hervor sticht, dass Stellenausschreibungen akribischer von der Generation Z auf Social-Media-Plattformen beobachtet werden.

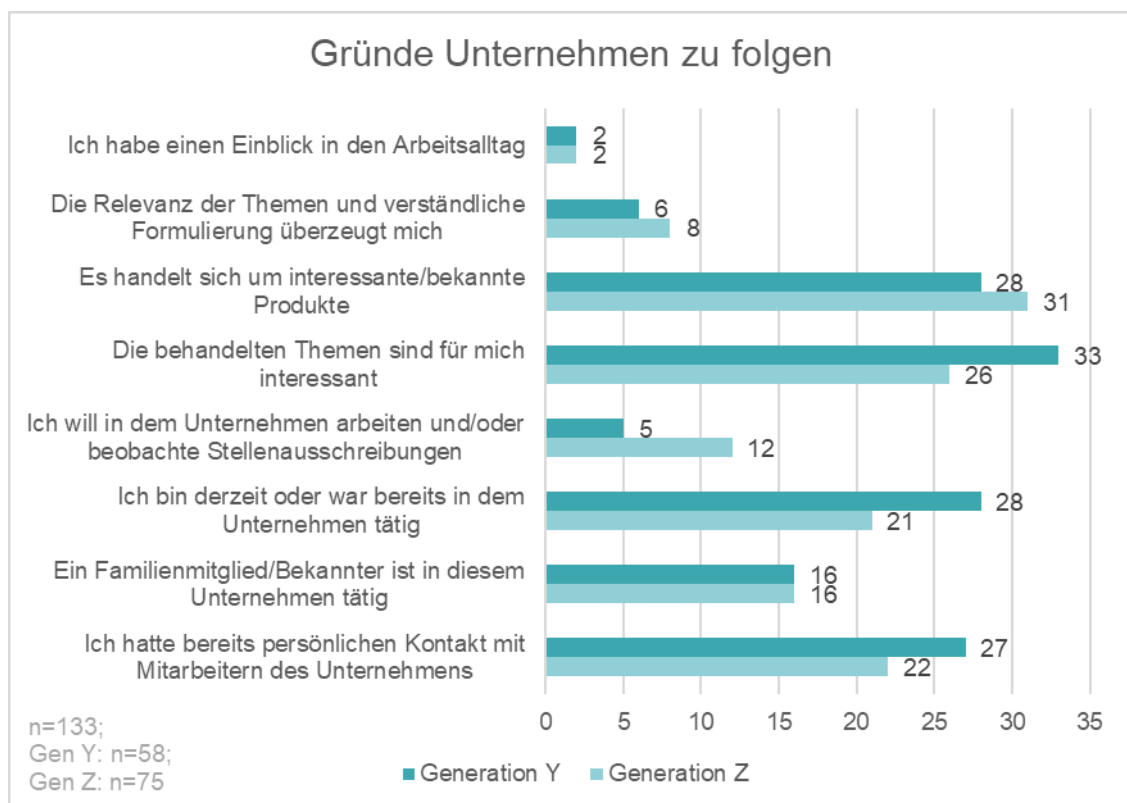


Abb. 22: Übersicht des Geburtszeitraums der Teilnehmer der Umfrage, Quelle: Eigene Darstellung.

Bei der Ansprache der Generationen Y und Z muss zudem beachtet werden, dass die Posts nicht zu sehr ins spielerische zu verfallen. Über die Plattformen wird meist mit Kunden und potentiellen Bewerbern kommuniziert und ein einheitlicher Auftritt ist trotz der gesplitteten Zielgruppen notwendig. Daher sollte auf einer seriösen, aber humorvollen, menschlichen Ebene auf das Arbeitsumfeld, die Kultur, spannende Industriethemen und die beruflichen Chancen und Tätigkeiten im Unternehmen aufmerksam gemacht werden. Mit der Veröffentlichung des Arbeitsumfeldes sollen Übereinstimmungen von Werten nach außen getragen werden und der Cultural Fit der potentiellen Mitarbeiter gegeben sein. Diese Anforderung unterstreicht die Notwendigkeit der Kommunikation zu spannenden Berufen anstatt zu populären Produkten im Employer-Branding-Kontext.

Auch Themen wie Eigenständigkeit im Berufsleben oder Inhalte zum Klimawandel, CSR und Diversität sollen durch die Repräsentation der Werte von Generation Y und Z aufgezeigt werden. Ignoranz zu diesen gesellschaftlichen und umweltspezifischen Ereignissen können zu einem negativen Wirken des Unternehmens auf die Zielgruppe führen.

Zudem wurde erwähnt, dass die Relevanz von Plattformen für B2B und B2C differenziert betrachtet werden muss. Ein Unternehmen, das sich auf die Produktkommunikation im B2C-Bereich konzentriert, wird vermehrt Werbeeinschaltungen und Posts auf Facebook, Instagram, TikTok und YouTube tätigen, während Industrieunternehmen Business-Plattformen und etablierte Netzwerke in den Vordergrund stellen, anstatt bei der ersten Gelegenheit auf den Hype neuer Trendplattformen aufzuspringen.

Die Befragten der qualitativen Forschung tendieren in der zukünftigen Herangehensweise vor allem zu Videos und Fotos aufgrund des Informationsüberflusses und dem damit verbundenen Leseaufwand im Alltag. Es wird davon ausgegangen, dass im privaten Bereich und somit dem wichtigen für die Generierung potentieller Interessenten Bilder und Bewegtbilder eine bessere Annahme aufweisen. Dasselbe gilt für Livevideos und kurzfristige Inhalte.

10.6 Diversität und der Schritt zu neuen Plattformen

Wie in 6.3 erwähnt ist es notwendig einen Mix an Plattformen zu nutzen, um möglichst viele verschiedene Zielgruppen zu erreichen. Auch sind die Präferenzen einzelner Personen innerhalb der Generationen unterschiedlich, was die Notwendigkeit der Bespielung unterschiedlicher Netzwerke hervorhebt.

Durch die Gespräche mit den Interviewpartnern konnte festgestellt werden, dass sich Plattformen wie Facebook und LinkedIn bereits etabliert haben. Auch wird bei den Netzwerken LinkedIn und XING zwischen nationaler und internationaler Kommunikation unterschieden. In vielen Fällen wurde hierbei erwähnt, dass XING in der Priorität immer weiter in den Hintergrund rückt. Auch Twitter konnte sich im deutschsprachigen Raum nicht etablieren und Unternehmen denken über die Auflösung des Accounts des Dienstes nach.

Es konnte festgestellt werden, dass sich LinkedIn bei der Generation Y bereits etabliert hat. 50 Prozent der Befragten der Generation Y nutzen das Businessnetzwerk, während erst 17,3 Prozent der Generation Z auf der Plattform vertreten sind. XING hat bei beiden Altersgruppen wenig Relevanz. Die absolute und relative Nutzung je Generation und Plattform ist im Anhang ersichtlich.

Bei der Auswahl der Plattformen wird in einigen Unternehmen bereits auf die Generationen-Thematik eingegangen, so wird Instagram hauptsächlich für den Kontakt mit neuen Bewerbern, Praktikanten oder Lehrlingen genutzt.

Zu beachten ist, dass Instagram bei beiden Generationen eine hohe Anzahl an Usern aufzeigt. 88 Prozent der Teilnehmer der Generation Z und 72,4 Prozent der Generation Y verwenden die Plattform.

In Diskussion stehen, je nach Implementierungsgrad des Unternehmens, Plattformen wie TikTok, Instagram und jene für E-Gaming. Mit Hilfe dieser wollen sie die Generation Y und Z erreichen und das Interesse wecken. „Es gibt Events, auf denen wir nicht sein konnten und wir überlegen, ob wir diese Personen über E-Sports vielleicht erreichen können. Wir sehen Potential, sind uns aber bewusst, dass es für uns ein großer Schritt wäre.“²⁸¹

²⁸¹ Interview 7, Absatz 50.

Bei der Befragung der Zielgruppe konnte festgestellt werden, dass sowohl TikTok, als auch Twitch bereits Anklang bei der Zielgruppe finden. TikTok, als Newcomer unter den Plattformen wird von 26,7 Prozent der Generation Z verwendet und von 6,9 % der Generation Y. Twitch, eine der bekanntesten E-Games Plattformen, wird von 12,1 Prozent der Generation Y und 13,3 Prozent der Generation Z verwendet. Auffällig dabei ist, dass die Verwender unter den Millennials hauptsächlich männlich sind, während bei der Generation eine gleichmäßige Verteilung von Nutzung und Geschlecht auftritt.

Die Gestaltung der Inhalte wird dabei auch differenziert. Für Instagram werden beispielsweise kurzfristige Inhalte für die Lehrlingskampagne und Events verwendet, während in anderen Unternehmen das Umsetzungskonzept noch ausständig ist. Auch das Arbeitsumfeld und die Arbeitsweisen werden in dieser Form gerne präsentiert.

Durch eine hohe Präsenz auf den einzelnen Plattformen wird eine Manifestation des Logos bei der Zielgruppe erreicht und somit der Markenwert gesteigert. Daher ist es besonders wichtig auf vielen Plattformen vertreten zu sein und wie bereits erwähnt regelmäßig zu posten. Zudem ist eine hohe Reaktionsfähigkeit auf Kommentare, Nachrichten und Erwähnungen notwendig.

„Menschliche“ Gestaltung von Posts, also Beiträge, die die Follower persönlich ansprechen, sollten im Mittelpunkt eines Employer-Branding-Konzepts stehen. Dabei kann betrachtet werden, wie die Sinnhaftigkeit der Tätigkeit für die potentiellen Interessenten gegeben ist oder wie der Wohlfühlfaktor kommuniziert werden kann. Um die Kreation solcher Inhalte zu erleichtern, sollten bestehende Arbeitnehmer in den Gestaltungsprozess integriert und als Markenbotschafter animiert werden. Die Authentizität der Posts steigt, wenn für gewisse Themenbereiche Experten regelmäßig berichten. Auch können die verschiedenen Altersgruppen dabei optimal in einer beratenden Funktion zu Trendinhalten auf den einzelnen Plattformen agieren und Beobachtungen und Erfahrungen an den Verantwortlichen des Social-Media-Bereichs weitergeben. So kann auch eine kreative, aber gezielte Aufbereitung von Inhalten erreicht werden, ohne, dass diese dezidiert als Werbung wahrnehmbar sind.

10.7 Inhalte auf SM-Plattformen

In Bezug auf die Inhalte wurde die Zielgruppe zu Wort gebeten. Diesbezüglich wurden Nutzungshäufigkeit und -verhalten eruiert Auch die Aufbereitung der Inhalte in Bezug auf Medienart wurde nach Präferenzen hinterfragt.

Um die Relevanz von Social-Media-Plattformen zu untermauern, wurde hinterfragt wie oft die Zielgruppen die Plattformen nutzen. Es konnte erkannt werden, dass mehr als 96 Prozent der Befragten SM-Netzwerke täglich oder mehrmals täglich nutzen. Die Zielgruppe ist somit weitestgehend online verfügbar. Hierbei sollte die User-Auswertung bezüglich Nutzungszeiten auf den einzelnen Plattformen betrachtet werden, um die Altersgruppen bestmöglich mit Inhalten zu bespielen.

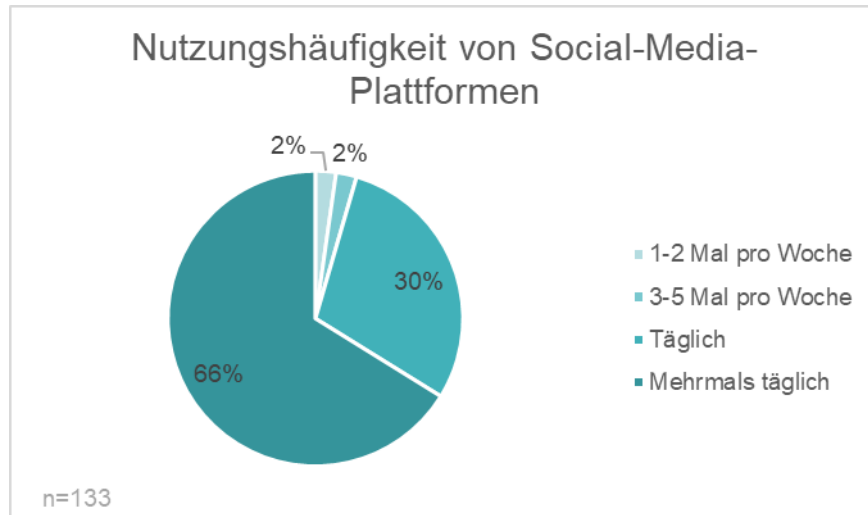


Abb. 23: Kumulierte Nutzungshäufigkeit von SM-Plattformen, Quelle: Eigene Darstellung.

Zudem wurde das Nutzungsverhalten der Zielgruppen hinterfragt. Die Auswertung ergab, dass 64 Prozent der Generationen die Plattformen als passiver Beobachter nutzen. Das bedeutet, dass sie auf den Plattformen hauptsächlich neue Posts von anderen Personen oder von Unternehmen verfolgen, ohne selbst ein Update ihrem Profil hinzuzufügen. 22 Prozent der Zielgruppen posten hin und wieder ein Update, 10 Prozent regelmäßig im privaten Umfeld und 4 Prozent versuchen durch regelmäßige Posts sich aktiv eine hohe Reichweite oder Anzahl an Followern aufzubauen.

Da die Vertreter der Generationen viel Zeit auf den Social-Media-Plattformen verbringen, jedoch zum Großteil nur passiv nutzen, ist es notwendig die Posts an den Interessen der Zielgruppen zu orientieren und somit Relevanz für die Personen aufzubauen. Beide Generationen nutzen die Plattformen vorrangig, um über Personen auf dem neuesten Stand zu sein. Hierzu zählen Familienmitglieder und Bekannte. Wird die Generation Y genauer betrachtet, so ist die Kategorie Events an zweiter Stelle. Gefolgt werden diese beiden Themen von Posts zu wirtschaftlichen und technischen Inhalten. Weiters werden die Nachrichten von 18 der 58 Vertreter der Generation Y über die Social-Media-Kanäle verfolgt. Andere beliebte Kategorien sind DIYs beziehungsweise Tutorials, E-Games, Gewinnspiele und Behind the Scenes.

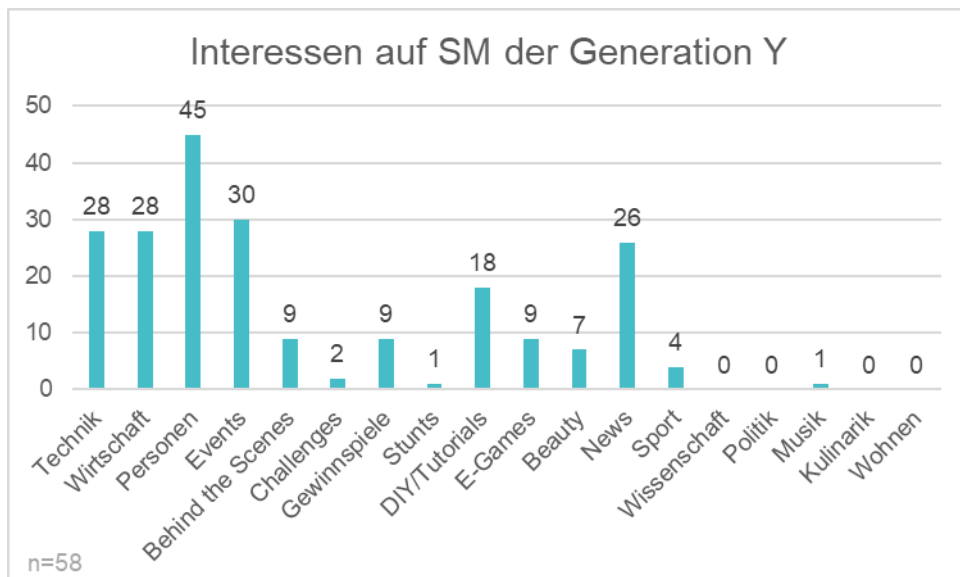


Abb. 24: Interessen der Generation Y auf Social Media, Quelle: Eigene Darstellung.

Anders als bei der Generation Y steht bei der Generation Z die Beschaffung von Information zu aktuellen Nachrichten an zweiter Stelle für die Nutzung von Social Media. Die dritt-häufigst gewählte Kategorie ist Events. Es kann erkannt werden, dass die Generation Z ein höheres Maß an Interesse an Tutorials und Beauty haben. Im prozentuellen Bereich fällt das Interesse an Wirtschaft und Technik geringer aus. Um die Generation auf den Plattformen zu erreichen, sollte auch in Industrieunternehmen eine Anpassung der Inhalte erfolgen.

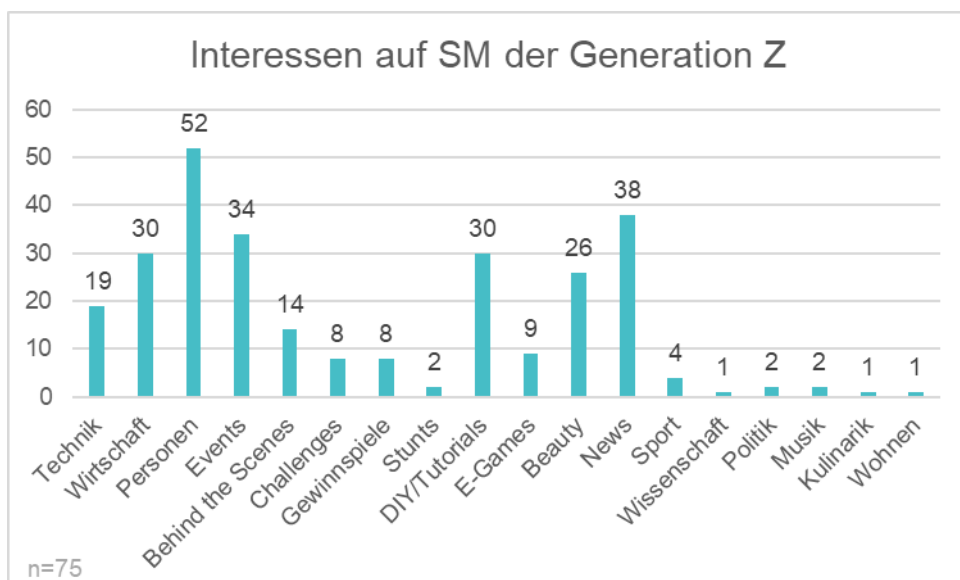


Abb. 25: Interessen der Generation Z auf Social Media, Quelle: Eigene Darstellung.

Auch die Aufbereitung der Inhalte spielt eine wesentliche Rolle. Die Befragung der Zielgruppen zeigte einen klaren Trend zum Wunsch nach Bildern und Bewegtbildern bei beiden Altersgruppen. 86,2 Prozent der Generation Y und 90,7 Prozent der Generation Z sind Fans von Bildern auf den Plattformen. Ähnlich

verhält es sich bei Videos, hier wurden 65,5 Prozent bei der Generation Y und 65,3 Prozent bei der Generation Z ermittelt. Ein wesentlicher Unterschied konnte bei den kurzfristigen Inhalten festgestellt werden. Während 31 Prozent der Millennials diese Art der Inhalte als ansprechend empfindet, liegt bei den Digital Natives der Wert bereits bei 53,3 Prozent. Der Unterschied der Relevanz von Stories und Status auf den Plattformen sollte somit bei der Kommunikation an die Generation Z beachtet werden.

Das Anwendungsbeispiel von Challenges auf den Plattformen wurde gesondert abgefragt. Hier können über Aufgaben oder Hashtags Nutzer zur aktiven Teilnahme animiert werden und bei Erfolg kann die Bekanntheit des Unternehmens gesteigert werden. Vor allem die Plattform TikTok ist für solche Inhalte beziehungsweise Aufgaben bekannt. Es wurde festgestellt, dass in beiden Zielgruppen bis jetzt nur ein geringer Anteil solche Herausforderungen ausprobiert hat. (15,5 % der Generation Y; 22,7 % der Generation Z). Die Anreize und Inhalte der Challenge wurden bei jenen, die bereits teilgenommen haben, hinterfragt. Die meisten Teilnehmer gaben die Markierung durch Freunde oder auch eine Art Gruppenzwang als Grund für die Mitwirkung an. Zudem wollten einige Aufmerksamkeit für ein gewisses Thema, welches ihnen am Herzen liegt, schaffen. In diesem Zusammenhang wurde die Ice-Bucket-Challenge genannt, bei welcher kaltes Wasser über den Kopf geschüttet wurde. Ziel der Challenge war es, Bewusstsein zur Krankheit ALS zu schaffen und Spenden für die Forschungen zur Krankheit zu generieren.

Weiters wurden Gewinnspiele als Anreiz für die Partizipation genannt. Dabei handelt es sich um Schätzspiele oder auch das Aufzeigen von Möglichkeiten zur Verwendung eines Produktes in einer Story auf Instagram.

Einige Teilnehmer nannten Spaß oder Zeitvertreib während des Lockdowns als Grund für die Teilnahme. Hier wurden Fotos von sich in gewissen Situationen gepostet oder sportliche Herausforderungen für einen gewissen Zeitraum durchgeführt.

Für Unternehmen bedeutet das, dass Gewinnspiele in Kombination mit Challenges die Interaktion auf Plattformen und Markenbekanntheit steigern kann. Gerade mit ausgefallenen Ideen und Tätigkeiten ist es hier möglich eine hohe Reichweite, aber auch Wiedererkennungswert zu erzielen. Die Einbindung der Nutzer durch das Aufzeigen von Anwendungsmöglichkeiten von Produkten kann einerseits durch Kreativität die Teilnahme fördern, aber auch aufzeigen, ob das Produkt derzeit richtig vermarktet wird. Dies ist in der Kommunikation sehr wichtig, da nicht immer die Vorstellung des Unternehmens mit der tatsächlichen Verwendung übereinstimmt.

10.8 Messbarkeit und Monitoring der Tätigkeiten

In vielen Unternehmen sind die Bereiche Messbarkeit und Monitoring im SM-Kontext noch nicht ausgereift oder es steht noch kein konkretes Konzept dahinter. „Ich denke die Social-Media-Tätigkeit ist noch zu jung, so weit sind wir noch nicht. Kann sein, dass das noch kommt.“²⁸²

In den meisten Fällen wird nur eine Beobachtung von Likes und Followern durchgeführt, ohne dass eine konkrete Auswertung mit den zusammenhängenden Rückfolgerungen oder Zielen miteinhergehen. Teilweise fehlen auch doch Vergleichswerte, da die Auswertungen erstmals durchgeführt wurden.

Als Alternative zu einer umfangreichen Analyse von Kennzahlen werden Rückmeldungen bei Bekannten und Verwandten eingeholt und die Posts an sich ein wenig beobachtet. So konnte beispielsweise von einem Unternehmen, welches hauptsächlich auf Facebook vertreten ist, festgestellt werden, dass die älteren Generationen öfter Likes an Postings vergeben. Dies führt der Interviewte aber auch auf den zunehmend steigenden Altersdurchschnitt auf der Plattform zurück.

In anderen Unternehmen erfolgt das Monitoring unter anderem über die Verfolgung von Impressions und Interactions, aus welchem auch vierteljährlich Reports erstellt werden, welche mit Hilfe von Hinweisen das Team über Trends und Erkenntnisse informieren sollen.

Auch die Analyse von Bewertungen auf den verschiedenen Plattformen und der dazu gehörigen Sentiment-Berechnung ist im Employer-Branding-Kontext von hoher Bedeutung. Hierbei werden positive, neutrale und negative Erwähnungen in Relation zur Gesamtanzahl gesetzt, um ein aussagekräftiges Bild über die Gesamtbewertung auf den Plattformen zu ermitteln. Reaktionen auf positive und negative Kommentare sind im Sinne des Reputationsmanagements wichtig.

Über das Monitoring berichtet IP4 folgendes: „Für mich persönlich fehlt noch der Vergleich zum Mitbewerb. Mit einem Social Media Tool könnten wir auch noch überwachen wo und wann der Mitbewerb erwähnt wird und das wäre zum Vergleich auch noch sehr interessant.“²⁸³ In Bezug auf Employer Branding bedeutet das für sie, dass beobachtet wird, wie andere Unternehmen über ähnliche benötigte Jobprofile kommunizieren und wie die Community darauf reagiert. Diese Kennzahl wird unter dem sogenannten Social Share of Voice zusammengefasst. Die Ermittlung einer solchen Kennzahl ist sehr umfangreich. Hierbei müssen verschiedenste Unternehmen laufend beobachtet und die Bewertung vorgenommen werden. Über verfügbare Online-Tools, welche speziell für den SM-Bereich konzipiert wurden, wird diese Tätigkeit beziehungsweise Auswertung erleichtert.

In Unternehmen mit hohem Personalbedarf kann zudem das KPI ‚Cost-per-Applicant‘ berechnet werden. Dieses hängt mit den eingesetzten Geldern für Werbung auf Social Media oder Suchmaschinen und den daraus generierten Bewerberzahlen zusammen. Hierbei werden den zuständigen Abteilungen konkrete Kennzahlen vorgegeben, welche erreicht werden müssen.

²⁸² Interview 8, Absatz 32.

²⁸³ Interview 4, Absatz 36.

10.9 Messaging-Dienste als HR-Tool

Die Frage, ob Messaging-Dienste ein geeignetes Kommunikationswerkzeug für die Zielgruppe darstellen spaltete die Meinungen in zwei Felder. Dabei wurde festgestellt, dass die Personen entweder komplett hinter dem Einsatz des Tools stehen oder eindeutige Gegner eines solchen Kommunikationsweges sind.

Gegner der Instant-Messaging-Dienste im HR-Kontext befürchten ein zu weites Eindringen des Arbeitgebers in das Privatleben des Bewerbers durch Push-Nachrichten, die sofort am Smartphone-Display erscheinen. Auch nannten die Kritiker, dass bereits im privaten Bereich ein Informationsüberfluss durch die hohe Anzahl an Nachrichten und Gruppen entstehe und das Konzept zur Kommunikation mit Unternehmen daher wahrscheinlich nicht angenommen werde. Eine weitere Interviewte erwähnte, dass sie diesen Kommunikationsweg lediglich in der Anwendung für Employer-Branding-Zwecke als sinnvoll sieht, da in relevanten Gesprächen mit zahlkräftigen Kunden dieser Kommunikationsweg als unprofessionell angesehen wird.

Die schnelle Reaktionsfähigkeit wurde sowohl im positivem als auch im negativen Kontext genannt. Einerseits befürchteten die Befragten, dass diese rund um die Uhr notwendig ist, um Relevanz eines solchen Kontaktkanals zu erzielen. Auf der anderen Seite wurden die Dienste als Chance genannt, um diese Reaktionsfähigkeit im Arbeitsalltag überhaupt erst zu erreichen.

Als Einsatzbereiche von Messaging-Diensten wurden vor allem die interne Kommunikation und die Kommunikation mit Bewerbern hervorgehoben. Dabei vermuten die Befragten sowohl Vorteile für Arbeitgeber und (potentiellen) Arbeitnehmern. Der Arbeitgeber ist in der Lage unkompliziert Informationen über einen schnellen und modernen Kontaktkanal weiterzugeben. Dabei sind individuelle Inhalte mit schneller Reaktionszeit auf die jeweiligen Anliegen möglich. Für den Bewerber wird die Suche und Anfrage spezifischer Informationen in einem geschützten Rahmen erleichtert. Auch die Möglichkeit von Newslettern über die Statusfunktion sollte bei WhatsApp nicht außer Acht gelassen werden. IP 2 berichtet von Gruppenchats auf Eventbasis, welche hohen Anklang bei der Zielgruppe fanden.

Bei einem umfangreicheren, bereits bestehenden Einsatz am amerikanischen Markt der Plattform WhatsApp konnte Interviewpartner 9 folgende Schlussfolgerung ziehen: „Im österreichischen Markt wollten wir noch warten, wie sich das System entwickelt im Einsatz. Die Kosten sind überblickbar und die Erfolge geben uns recht. Es ist eigentlich ein Instrument, dass effizient und effektiv angewendet werden kann.“²⁸⁴

Um die zwiespaltene Meinung der Experten zu ergründen, wurde die Zielgruppe in der Onlineumfrage direkt und umfassender mit diesem Thema konfrontiert. Dabei sollten sowohl Beweggründe für oder gegen die Kontaktaufnahme über WhatsApp festgestellt werden, aber auch kontrolliert werden unter welchen Umständen oder zu welchem Nutzen die Generation Y und Z die Plattform nutzen würden. Die Teilnehmer wurden vorab darüber aufgeklärt, dass das Unternehmen über WhatsApp nur mit den Personen schreiben darf, wenn der Erstkontakt über die Plattform von Seiten der Privatperson ausgeht. Die Erlaubnis über die Plattform zu kommunizieren kann jederzeit widerrufen werden.

²⁸⁴ Interview 9, Absatz 36.

Die Auswertung ergab, dass in beiden Altersgruppen bis auf eine Person WhatsApp von jedem genutzt wird. In Bezug auf die Kommunikation mit einem (potentiellen) Arbeitgeber gaben 60,2 Prozent an, dass der Kontakt über WhatsApp für sie eine Option darstellt. Die genaue Aufschlüsselung je Zielgruppe wird in der nachfolgenden Grafik dargestellt. Es kann erkannt werden, dass die Plattform auch aus Sicht der Arbeitnehmer Potential aufweist.

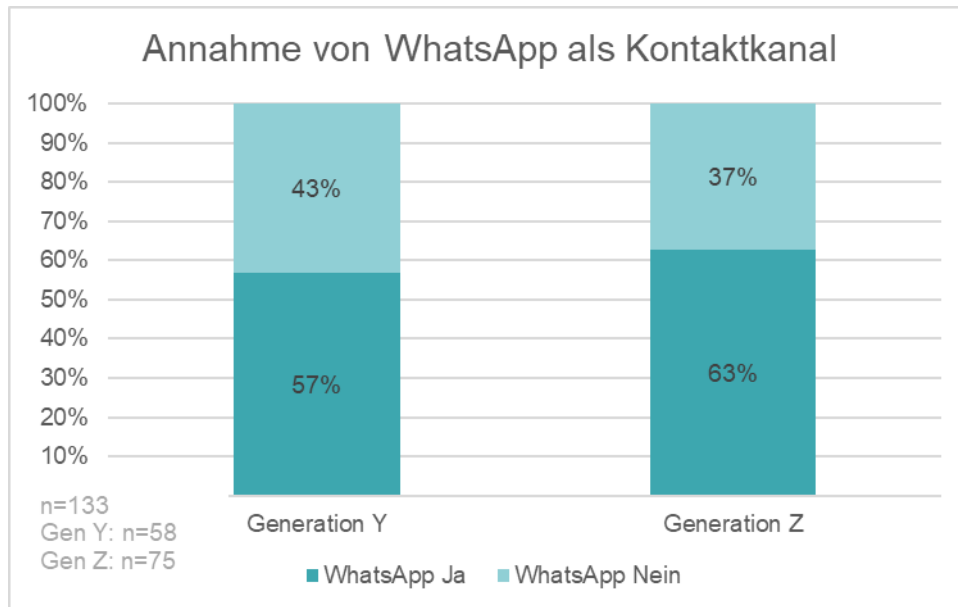


Abb. 26: Annahme von WhatsApp als Kontaktkanal in Prozent je Zielgruppe, Quelle: Eigene Darstellung.

Die Befürworter der beiden Generationen wurden Auswahlmöglichkeiten zur Kontaktaufnahme über WhatsApp gegeben. Aus diesen Alternativen konnten sie für sich in Frage kommende Gründe selektieren. Für die Generation Y ist die wichtigste Funktion Informationen über den Bewerbungsstatus zu erhalten. Weiters ist die Beantwortung von generellen Fragen zu Arbeitsumfeld, Arbeitszeiten, offenen Stellen und die aktive Zusendung von passenden Jobangeboten für die Altersgruppe interessant.

Die Generation Z will vor allem Informationen zum Standort über die App zur Verfügung gestellt bekommen. Zweitrangig sind Fragen zu Arbeitszeiten, Arbeitsumfeld und Bewerbungsstatus. Die relative Auswahlhäufigkeit kann der Abb. 26 entnommen werden.

Eine Befragte der Generation Y gab zusätzlich an, dass WhatsApp allumfassend angewandt werden kann und ihrer Meinung nach Mitarbeiternähe dadurch gezeigt wird.

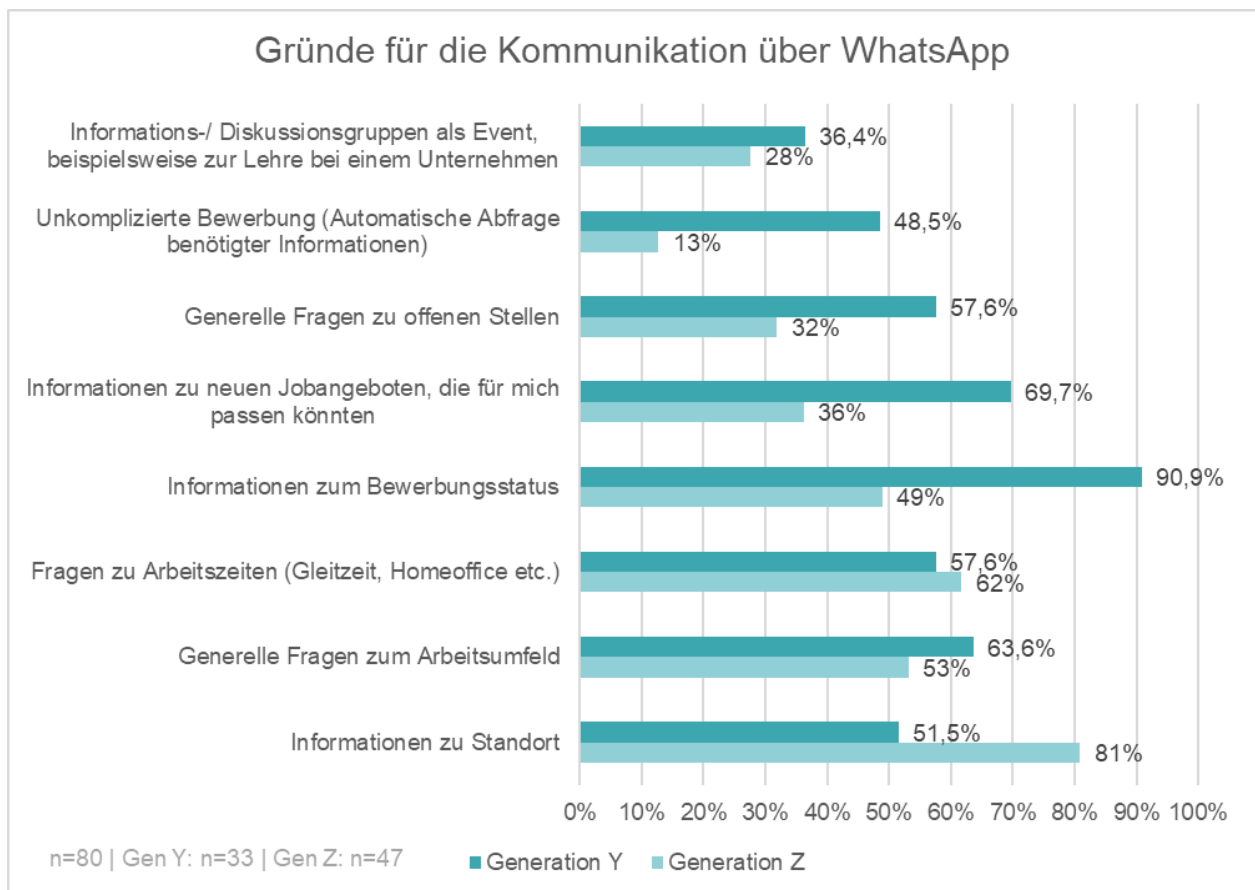


Abb. 27: Gründe für die Kontaktaufnahme über WhatsApp bei Befürwortern, Quelle: Eigene Darstellung.

Im nächsten Schritt wurde hinterfragt, welche Vorteile sich die Befürworter durch die Kommunikation über den Instant-Messaging-Dienst erwarten. Für die Generation Z steht die unkomplizierte Kommunikation mit 98% relativer Auswahlhäufigkeit an oberster Stelle. Darauf folgend ist ihr wichtig, dass die Reaktionszeit des Unternehmens, beziehungsweise die Zeit für Antworten möglichst kurz gehalten wird (79%). Die Möglichkeit rund um die Uhr Anfrage zu stellen wurde von 47% der Befragten Befürworter der Generation Z gewählt und die Beantwortung von Fragen ohne Verbindung zu konkreten Bewerbungen von 28%.

91% der Befürworter der Generation Y sehen die schnelle Reaktionszeit auf Seiten des Unternehmens als wichtigstes Kriterium für die Wahl dieses Kontaktkanals an. Dicht gefolgt wird dies von der unkomplizierten Kommunikation, welche 88% der Gruppe ausgewählt haben. Die Möglichkeit Anfragen unabhängig von der Uhrzeit zu stellen wählten 45% und die Kontaktierung ohne Bewerbung 42%.

Eine Studentin und Zugehörige der Generation Y wies zudem darauf hin, dass durch die Möglichkeit der Kommunikation über WhatsApp ein informeller Rahmen geschaffen wird, welcher den Kontakt auf Augenhöhe ermöglicht.

Gegner der Kontaktaufnahme wurden befragt, ob sie den Dienst in Erwägung ziehen würden, wenn ihnen gewisse Informationen zur Verfügung stehen würden. Hierbei standen dieselben Optionen wie bei den Befürwortern zur Auswahl, mit der Erweiterung um den Punkt ‚keine der Angaben‘. Es konnte festgestellt

werden, dass durch die Klarheit über konkrete Beispiele bei zirka 45 Prozent der Gegner ein gewisses Maß an Interesse am Dienst besteht. In einigen Punkten konnten hier Unterschiede zwischen der Generation Y und Z festgestellt werden. Die am häufigsten gewählte Möglichkeit der Generation Y ist hierbei die Abfrage von Informationen zum Bewerbungsstatus mit 36%, während nur 24% der Generation Z diese Informationen sie zur Nutzung des Dienstes überzeugen würden. Auch große Unterschiede konnten bei den Informations-/Diskussionsevents, der direkten Bewerbung und der Einholung genereller Informationen zu offenen Stellen und Arbeitszeiten festgestellt werden. Hierbei sind die Gegner der Generation Z eher bereit den Kontaktkanal WhatsApp zu wählen. Die relative Auswahlhäufigkeit je Generation ist in Abb. 28 ersichtlich.

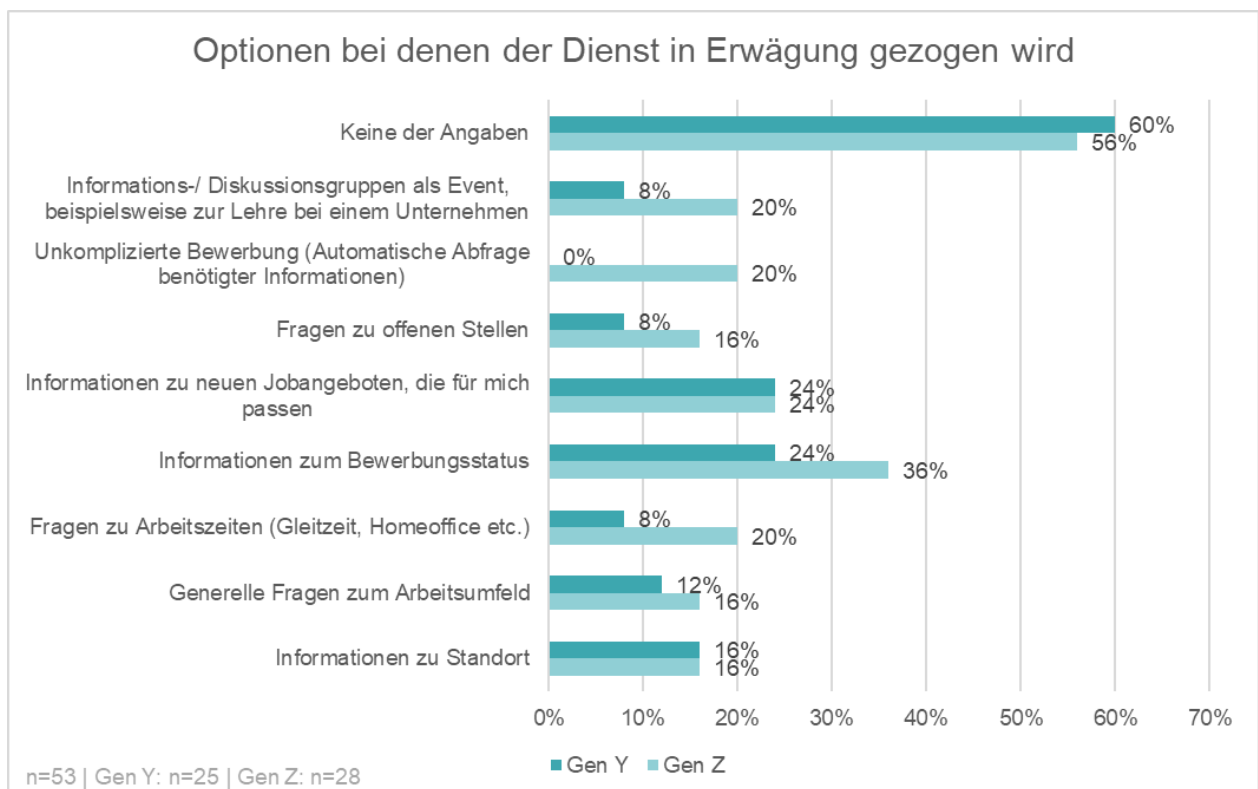


Abb. 28: Wahl von WhatsApp für die Kontaktaufnahme bei Gegnern, Quelle: Eigene Darstellung.

Dieses Ergebnis in Kombination mit dem Ergebnis der zahlenmäßig überlegenen Befürworter führt zur Beachtung von Ressourcenknappheit bei Annahme des Konzeptes. Wie bereits in 6.7 erwähnt sollte eine Verknüpfung von persönlicher und computergesteuerter Betreuung des Kontaktkanals erfolgen. Häufig gestellte Fragen werden durch einen Chatbot beantwortet, bei speziellen Fragen wird die Nachricht an einen Mitarbeiter weitergeleitet.

Bei Personen, für welche die Kontaktaufnahme in keinen der genannten Fälle eine Option darstellt, wurden die Hintergründe für die Auswahl abgefragt. Hierbei konnte erkannt werden, dass insbesondere die Trennung vom Berufs- und Privatleben ein wichtiger Faktor ist. Die Gegner von WhatsApp möchten nicht, dass die beiden Welten in jeder Hinsicht miteinander vermischt werden oder eine Erwartungshaltung schaffen, in der sie jederzeit verfügbar sein müssen. Auch herrscht die Ansicht, dass

diese Art der Kommunikation zu unseriös oder informell wirkt. Drei der Befragten nannten, dass die Kontaktaufnahme über den Instant-Messaging-Dienst zu unpersönlich für sie ist und die Informationen über den telefonischen Weg einfacher und ohne Verständnisbarrieren von statten gehen. Auch der Punkt Datenschutz und der Umgang oder die Speicherung von sensiblen Daten des Bewerbungsprozesses auf den Servern von WhatsApp wurden von zwei der Befragten geäußert. Die Kritikpunkte wurden von beiden Generationen gleichermaßen geäußert.

Festzuhalten ist, dass lediglich 21,8 Prozent der Befragten sich nach den Auswahlmöglichkeiten komplett gegen die Nutzung einer solchen Plattform ausgesprochen haben.

11 HANDLUNGSEMPFEHLUNG UND ADAPTION DES KONZEPTS

Die zuvor generell beschriebenen Faktoren und Auswertungen werden im nachfolgenden Schritt auf die Unternehmensgruppe KNAPP heruntergebrochen. Sowohl die theoretischen Erkenntnisse als auch die praktischen Informationen wurden zusammengeführt. Handlungsempfehlungen wurden für fehlende Informationen in 11.2. festgehalten.

11.1 Adaptiertes Konzept

Anhand des theoretisch erstellten Konzepts wurde eine Adaption auf Basis der praktischen Forschung durchgeführt. In den einzelnen Gruppen wurden Inputs hinzugefügt und bei fehlenden Informationen werden in 11.2. Handlungsempfehlungen ausgesprochen.

ZIEL

PLATZIERUNG DER UNTERNEHMENSGRUPPE KNAPP ALS ATTRAKTIVEN ARBEITGEBER GEGENÜBER DER GENERATION Y UND Z UND AUFBAU EINER ARBEITGEBERMARKE

ZIELGRUPPE	<p>Generation Y und Z, siehe Personas in 7.3.1 und Zusammenfassung 10.1</p> <p>Kurzbeschreibung in diesem Abschnitt</p> <p>Gen Y</p> <ul style="list-style-type: none"> • Work-Life-Blending und Flexibilität gewünscht • Selbstverwirklichung und Karriereperspektiven als Ziel • Sinnstiftende Tätigkeiten und ehrliche Kommunikation gewünscht • Aktiv am Arbeitsmarkt • Hoher Bildungsgrad im Gegensatz zu vorhergehenden Generationen <p>Gen Z</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bereits am Arbeitsmarkt oder tritt in Kürze ein • Abgrenzung zwischen Arbeits- und Privatleben und wenig Bindung an den Arbeitsgeber
-------------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> • Eigenständig, aber verletzlich und fordernd • Auf der Suche nach erfüllenden Arbeitstätigkeiten und gutem Arbeitsklima • Diversität selbstverständlich • Digitale Medien sind fixer Bestandteil des Lebens • Vertrauen in Familie, Freunde und Influencer • Nutzung der Zielgruppe als Micro-Influencer
<p>SOCIAL-MEDIA-VERHALTEN DER ZIELGRUPPE</p>	<p>Tägliche Nutzung für Kommunikation und Informationsbeschaffung</p> <p>96 Prozent der Befragten nutzen Social-Media-Plattformen täglich oder öfter</p> <p>Jedoch ist die Nutzung weitestgehend passiv, was die Bereitstellung von relevanten Informationen untermauert</p>
<p>TREND ORIENTIERUNG</p>	<p>Laufende Analyse von inhaltlichen Trends und Adaption, um für die Zielgruppe attraktiv und modern zu wirken</p> <p>Miteinbeziehung der Zielgruppen, um die Sprache anzupassen und Trends frühzeitig zu erkennen</p>
<p>EMPFOHLENE INHALTLICHE GRUNDPFEILER</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Themenfokus auf technische Themen • Einfache DIYs zu den behandelten technischen Themen damit die Zielgruppe erste Berührungspunkte zu den Aufgaben und Tätigkeiten hat • Spielerisch, humoristisch, ehrliche Kommunikation • Trendthemen und Markenwerte in Verbindung bringen • Polarisierende Themen und Trends (virale Inhalte) miteinbeziehen und umsetzen • Zu stark werbende Inhalte vermeiden, stattdessen so gestaltet, dass diese nicht mehr direkt als Werbung wahrgenommen werden • SM-Gemeinschaft beobachten, Inhalte anpassen & möglichst hohen Mehrwert für Zielgruppe schaffen;

**EINZIGARTIGE MERKMALE DER
KNAPP EMPLOYER BRANDING
SOCIAL MEDIA STRATEGIE**

Sprache an die Zielgruppe anpassen

- Regelmäßige, abwechslungsreiche, professionelle und spannende Posts
- Kritikfähigkeit & Bildung von schnell reagierenden Gremien bei schlechten Bewertungen mit dem Ziel das Reputation Management zu optimieren

- Wiedererkennbares Design
- Authentizität
- Verspielt
- Technologien des Unternehmens als zukunftsweisende und spannende Inhalte aufbereiten, leicht verständlich, um das Interesse von Gen Y & Z zu wecken
- Umweltthematik aufgreifen, vermehrte Kommunikation zu getätigten Schritten im Rahmen des CSR
- Influencer (erste bereits vorhanden) als Fürsprecher bei Kritik
- Standortspezifische Charakteristiken trotz standortübergreifenden Social-Media-Kanälen kommunizieren/herausfinden
 - Von auswertigen Mitarbeitern Informationen herausfinden, warum sich diese für das Unternehmen entschieden haben
 - Arbeitskultur an den verschiedenen Standorten widerspiegeln, besonders Teamwork in den Vordergrund stellen
- Integration von WhatsApp als Messaging Dienst zur Erweiterung der Touchpoints des Unternehmens
 - Hohe Akzeptanz durch die Zielgruppe erkennbar

SOCIAL-MEDIA-KANÄLE

LinkedIn

Facebook

Instagram

Kununu

	<p>WhatsApp</p> <p>Durch die geringe Akzeptanz bei XING die Anwendung überdenken</p> <p>Neue Plattformen, beispielsweise für E-Sports evaluieren</p>
ZEITLICHER AUFWAND	<p>Es wird davon ausgegangen, dass die benötigten Schritte zur Umsetzung des Konzeptes innerhalb eines Jahres erkannt und durchgeführt werden können, anschließend erfolgt eine jährliche Anpassung des Konzeptes und laufende Inhaltserstellung</p>

Tab. 6: Adaptiertes Social-Media-Employer-Branding-Konzept für die KNAPP-Gruppe, Quelle: Eigene Darstellung.

11.2 Empfohlene KPIs

Die Messung der Tätigkeiten ist in allen Bereichen von hoher Bedeutung. In diesem Kapitel wird darauf eingegangen, welche Faktoren im Generellen für die Social-Media-Plattformen im Auge behalten werden müssen und welche spezifisch für Employer Branding auf den Kanälen betrachtet werden können.

Generelle KPIs

- Fans & Follower (im Generellen, Trennung nicht möglich)
- Verhältnis von Posts zu Reaktionen und Posts zu Kommentaren
- Reichweite (Unterschied organisch & gesponsert)

KPIs mit Employer-Branding-Bezug

- Anzahl an EB-Posts
- Bewerberzahl der Generation Y und Z (im Vergleich zum Zeitraum vor dem Start der Kampagne)
- Bekanntheitsgrad durch Umfrage laufend überprüfen, hierbei sollte ein externes Marktforschungsunternehmen beauftragt werden, um einen gesamtheitlichen Überblick am Markt zu ermitteln
- Stimmungsbild/Sentiment-Berechnung in Bezug auf Arbeitgeber, Überprüfung auf verschiedenen Plattformen (z.B. LinkedIn, kununu, Facebook)
- Conversion Rate (Klicks auf Karriereseite durch Verlinkung in Postings) und Verweildauer;
 - durch die Überprüfung der Verweildauer kann festgestellt werden, ob es sich um unbeabsichtigte Klicks oder tatsächliches Interesse handelte, zudem besteht meist eine höhere Bewerbungsabsicht bei längerer Nutzung der Seite
- Anzahl an Erwähnungen oder Teilnehmern (z.B. bei Challenges und Gewinnspielen)

- Cost-per-Applicant bei gesponserten Posts
- Social Share of Voice als Vergleichswert zu Unternehmen, welche ähnliche Berufsbilder suchen

Es empfiehlt sich eine quartalsmäßige Auswertung der Social-Media-Tätigkeiten, um schnellstmöglich auf das Verhalten der Interessenten zu reagieren. Die Auswertung sollte sowohl die Zielerreichung beinhalten als auch daraus resultierende Handlungsempfehlungen für das Social-Media-Team. Durch die regelmäßige Überwachung können neue Arten von Postings über einen gewissen Zeitraum getestet und mit dem vorangegangenen Quartal gegenübergestellt werden.

11.3 Empfohlene Maßnahmen

Im Abschnitt 10 wurden die Erkenntnisse aus theoretischer und empirischer Forschung zusammengefasst. Hierbei wurden die zuvor erkannten Erfolgsfaktoren kritisch betrachtet und um zusätzliche Erkenntnisse erweitert. Um diese in die in 11.1 beschriebene Strategie einfließen zu lassen, müssen einige Schritte im Unternehmen getroffen werden. Nachfolgend werden Handlungsempfehlungen beziehungsweise nötige Schritte für die strategische Implementation einer Social-Media-Employer-Branding-Strategie gegeben, welche auf die Generation Y und Z zugeschnitten sind. Einige der Schritte müssen laufend durchgeführt werden, um für die Zielgruppen relevant zu bleiben.

Schritt	Bezeichnung	Beschreibung und Maßnahmen	Geschätzter Zeitaufwand
1	Arbeitgeberanalyse	Genauere Definition von Kultur, Arbeitgebermarke, UEP aus Sicht von Entscheidungsträgern und erste Definition von Botschaften	4 Stunden
2	Zielgruppenbefragung	Bildung einer Fokusgruppe zur Analyse von Einblicken in die Zielgruppe Befragung der Zielgruppe zu positiv wahrgenommenen Punkten im Arbeitsumfeld; Hinterfragung von Wünschen an den Arbeitgeber, Analyse von bisherigen, ausgewählten Posts durch die Zielgruppen	Bei Workshop: 6 Stunden, bei Onlinebefragung: 3 Wochen
3	Zusammenführung Meinungen Entscheidungsträger und Zielgruppe	Abgleich der Ergebnisse aus der Befragung der Entscheidungsträger und der Zielgruppe, Herauskrystallisierung von Alleinstellungsmerkmalen	1 Woche

4	Budget Planung und Überwachung	Produktionskosten KPIs festlegen	1 Woche, danach laufend
5	Konzeption	Generelle Faktoren auf Basis von Personas festlegen, jährliche Überprüfung der Annahmen; Virale Inhalte beobachten und für das eigene Unternehmen entsprechend ableiten, Interessen und Vorlieben in die Inhaltserstellung miteinfließen lassen	1 Woche für Personas, laufende Beobachtung
6	Inhaltsplanung und -aufbereitung	Planung der Inhalte unter Berücksichtigung der wichtigsten internen kulturellen Aspekte und der Anforderungen der Zielgruppe	Laufend
7	Sponsoring von Posts	Kernbotschaften und Posts im Voraus planen und gezielt an die Zielgruppe übermitteln, erstellte Personas können bei der Ausspielung von Inhalten berücksichtigt werden	Definition quartalsmäßig
8	Leads der Zielgruppe verfolgen, bespielen und Zusammenarbeit aufbauen	Verhalten und Vorlieben von Fans analysieren und gezielt mit Botschaften bespielen Unternehmensinterne und externe Influencer definieren, klare Aktivitäten festlegen (z.B.: Übernahme eines Kanals) Mitarbeiter, die bereits in die Zielgruppenbefragung eingebunden wurden, können hier herangezogen werden, heterogene Gruppe gewünscht, monatliche Meetings notwendig Schulung der ‚Influencer‘ auf Guidelines	laufend
9	Interview von Markenführern	Erneute Bildung einer Fokusgruppe zur Analyse von Einblicken in die Zielgruppe	6 Stunden Workshop
10	Analyse und Adaption des Konzepts	Anpassung des derzeitigen Konzeptes/der Inhalte anhand von Feedback der Zielgruppe	3 Wochen

Tab. 7: Handlungsempfehlung, Quelle: Eigene Darstellung.

In Abb. 29 sind die einzelnen Schritte nochmals ersichtlich. Zur besseren Übersicht wurden sie in Meilensteine unterteilt und der Zeitachse zugewiesen.

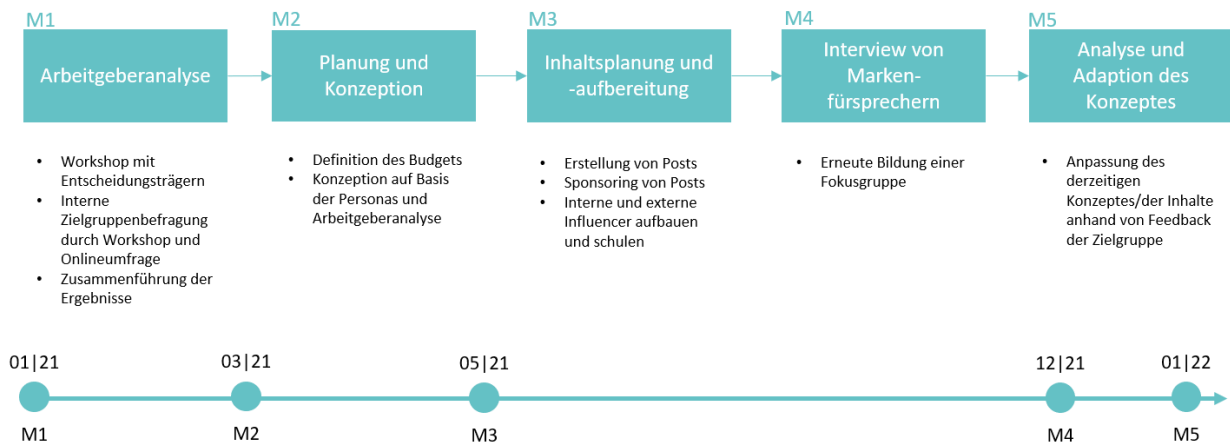


Abb.29: Meilensteinübersicht zur Durchführung der Handlungsempfehlung, Quelle: Eigene Darstellung.

11.4 Conclusio

Mit dem Ziel die Kommunikation im Employer Branding auf Social-Media-Plattformen auf die Altersgruppen Y und Z anzupassen, wurden die Rahmenbedingungen für die Arbeit abgesteckt. Um Bedürfnisse der Generationen und Faktoren für ein Erfolg bringendes Konzept für das B2B-Industrieunternehmen KNAPP zu eruieren, wurden im theoretischen Teil der Masterarbeit die Themen Kommunikation, Employer Branding, Generationen und Trends und Plattformen im Onlinemarketing aufgegriffen. Mit Hilfe dieser Recherche war durch die Zusammenführung der Ergebnisse eine Ableitung von Erfolgsfaktoren in der Kommunikation auf den Social-Media-Kanälen möglich.

Um eine praktische Anwendung für das Unternehmen und auch Zukunftsorientierung zu ermöglichen, wurden sowohl eine qualitative als auch quantitative Befragungen durchgeführt. Die Expertenmeinungen dienten zur Erweiterung des theoretischen Wissens. Die Befragten sind sich in vielen Punkten einig. In Kommunikationsbotschaften sollen beispielsweise Ehrlichkeit und Authentizität enthalten sein, Plattformen und Inhalte müssen überdacht oder auch neu gedacht werden zur Erreichung der Generation Y und Z und die Ressourcen müssen in den meisten Unternehmen erst geschaffen werden für einen professionellen Auftritt.

Die Meinung zu Messaging-Diensten ist zwiegespalten. Doch durch die Online-Umfrage der Zielgruppe konnte erkannt werden, dass der Trend von WhatsApp als Kontaktkanal auch im HR-Bereich angekommen ist.

Wie genau ein Vertreter der Generationen tickt ist schwer einzuschätzen. Auch in der Umfrage konnten viele unterschiedliche Meinungen zusammengetragen werden, was die Individualität von Einzelpersonen unterstreicht. Die erstellten Personas stellen somit keinen Leitfaden, sondern die Zusammenfassung von Trends dar. Sie sollen eine Orientierung für die Kommunikation schaffen, jedoch nicht zu Vorurteilen gegenüber den Vertretern führen.

Am Ende der Arbeit wurde ein Konzept für KNAPP erstellt und nötige Schritte für die Umsetzung dieses in Form einer Handlungsempfehlung aufgezeigt. So sollen Bedürfnisse der Zielgruppe, Trends und

Plattformen im Bereich Social Media in die Employer-Branding-Kommunikation einfließen, dies soll die Bekanntheit des Arbeitgebers steigern und ein attraktives Gesamtbild schaffen.

Es wird allen Unternehmen, nicht nur der Unternehmensgruppe KNAPP, empfohlen ihr derzeitiges Kommunikationskonzept zu überdenken, um dem Fachkräftemangel entgegenzuwirken und im War of Talents als Sieger hervorzugehen. Employer Branding muss bereits jetzt präventiv durchgeführt werden, um zukünftig die benötigten Mitarbeiter zu generieren. Werden diese Maßnahmen erst beim Personalbedarf durchgeführt, so ist es tendenziell zu spät und das Unternehmen ist nicht mehr in der Lage konkurrenzfähig zu bleiben oder gar die Produkte und Dienstleistungen zu erzeugen und zu verkaufen. Deshalb ist die Analyse des Arbeitgebers von Bedeutung und Alleinstellungsmerkmale müssen erkannt und kommuniziert werden.

Daher geht mein Appell an alle Führungskräfte, Zeit und Ressourcen zu schaffen, den jungen Generationen zuzuhören, sie ihre Ideen einbringen zu lassen und durch ihr Hinterfragen von Bestehendem die starren Grundkonstrukte von Unternehmen aufzubrechen durch den neuartigen, externen Blickwinkel von Neueinsteigern und deren individuelle Bedürfnisse zu erkennen. Gibt man diesen Personen bereits jetzt die Möglichkeit sich aktiv in das Unternehmen einbringen zu können, so wird eine gewisse Verbundenheit durch das Vertrauen geschaffen, der Ehrgeiz geweckt und werden künftige Führungskräfte geformt.

LITERATURVERZEICHNIS

Gedruckte Werke

- Andrione, Ludwig (2018): *Eigenschaften, Einstellungen und Werte von Generationen: Stand und Aussicht der Forschung*, in: Gr Interakt Org 49, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden
- Berger-Grabner, Doris (2016): *Wissenschaftliches Arbeiten in den Wirtschafts- und Sozialwissenschaften*, 3. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Krems
- Binckebanck, Lars; Elste, Rainer (Hrsg.) (2016): *Digitalisierung im Vertrieb*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden
- Ceyn, Michael; Scupin, Juhn-Petter (2013): *Erfolgreiches Social Media Marketing*, Springer Fachmedien GmbH, Wiesbaden
- Eisend, Martin; Kuß, Alfred (2017): *Grundlagen empirischer Forschung*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden
- falcon.io (Hrsg.) (2019): *2020 Digital Marketing Trends*, falcon.io. o.O.
- Freiling, Thomas; Conrads, Ralph, Müller-Osten, Anne, Porath, Jane (Hrsg.): *Zukünftige Arbeitswelten*, Springer Fachmedien GmbH, Wiesbaden
- Hesse, Gero; Mattmüller, Roland (Hrsg.) (2019): *Perspektivwechsel im Employer Branding Neue Ansätze für die Generationen Y und Z*, 2. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden
- Hillmann, Micro (2017): *Das 1x1 der Unternehmenskommunikation*, 2. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden
- KNAPP (Hrsg.) (2019): *Corporate Presentation*, KNAPP, Hart bei Graz
- KNAPP (Hrsg.) (2020b): *Zahlen. Daten. Fakten. Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht 2019|20*, KNAPP, Hart bei Graz
- KNAPP (Hrsg.) (2020d): *Essenziell. Wandel. Vision. Geschäfts- und Nachhaltigkeitsbericht | KNAPP AG | 2019|20*, KNAPP, Hart bei Graz
- Kotler, Philip; Kartajaya, Hermawan; Setiawan, Iwan (2017): *Marketing 4.0 Moving from Traditional to Digital*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey
- Kreutzer, Ralf T. (2012): *Praxisorientiertes Online-Marketing*, Gabler Verlag/Springer Fachmedien GmbH, Wiesbaden
- Kreutzer, Ralf T. (2018): *Social-Media-Marketing kompakt*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden
- Kreutzer, Ralf T. (2019): *Online-Marketing*, 2. Auflage, Gabler Verlag/Springer Fachmedien GmbH, Wiesbaden
- Kreutzer, Ralf T.; Rumler, Andrea; Wille-Baumkauff, Benjamin (2020): *B2B-Online-Marketing und Social Media*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Kuß, Alfred; Wildner, Raimund, Kreis, Henning (2018): *Marktforschung*. 6. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Lindner, Dominik (2020): *Grundlagen der empirischen Sozialforschung*. Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Naderer, Gabriele; Balazer, Eva (2011): *Qualitative Marktforschung in Theorie und Praxis*. 2. Auflage, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Mangelsdorf, Martina (2015): *Von Babyboomer bis Generation: Der richtige Umgang mit unterschiedlichen Generationen in Unternehmen*, Gabal Verlag GmbH, Offenbach

Pfeil, Silko (2017): *Wertorientierung und Arbeitgeberwahl im Wandel der Generationen*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Runkel, Christian (2018): *Employer Branding für die Logistik: Mit Social Media eine attraktive Arbeitgebermarke entwickeln*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Rellingen

Schulenburg, Nils (2016): *Führung einer neuen Generation*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, Wiesbaden

Schlotweg, Emilie; Rowson, Bill (2018): *My generation: A review of marketing strategies on different age groups*, NISC Pty (Ltd) and Informa UK Limited, o.O.

Triple-a-Team AG (Hrsg.) (2016): *Generation Z, Metastudie über die kommende Generation*, Triple-a-Team AG, Biglen

Online-Quellen

Arlits, Simone (2018): *Die vier großen Content-Marketing-Trends 2020: Bereit für mehr Direktheit?*, HostEurope, <https://www.hosteurope.de/blog/content-marketing-trends-2020/> [04.05.2020]

Bornstein, Amelie (2018): *Employer Branding: Mach Deine Mitarbeiter zu Markenbotschaftern!*, Seokratie GmbH, <https://www.seokratie.de/employer-branding/> [19.05.2020]

Constine, Josh (2018): *Facebook Stories reveals 150M daily viewers and here come ads*, TechCrunch, <https://techcrunch.com/2018/05/17/facebook-stories-150-million-users/> [04.05.2020]

Fiala, Michael (2019): *TikTok ist noch kein Thema für Österreichs Unternehmen*, Horizont, <https://www.horizont.at/digital/news/tiktok-ist-noch-kein-thema-fuer-oesterreichs-unternehmen-72323> [30.04.2020]

Ganzger, Gerald (2020): *Was sind ‚berechtigte Interessen‘ laut der DSGVO?*, Horizont, https://www.horizont.at/medien/kommentar/medienrecht-was-sind-berechtigte-interessenlaut-der-dsgvo-81485?utm_source=%2Fmeta%2Fnewsletter%2Fhorizontamabend&utm_medium=newsletter&utm_campaign=nl482&utm_term=6157966f9b9e2f35d2266675bad8b7f8 [19.06.2020]

Google LCC/Snap Inc (Hrsg.) (2020): *Snapchat*, <https://play.google.com/store/apps/details?id=com.snapchat.android&hl=de> [24.08.2020]

- Google LCC/Whatsapp Inc. (Hrsg.) (2020): *WhatsApp Business*,
<https://play.google.com/store/apps/details?id=com.whatsapp.w4b&hl=de> [24.08.2020]
- Howe, Neil; Strauss, William (2007): *The Next 20 Years: How Customers and Workforce Attitudes Will Evolve*, <https://hbr.org/2007/07/the-next-20-years-how-customer-and-workforce-attitudes-will-evolve> [24.08.2020]
- Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH (Hrsg.) (o.J.): *Employer Branding durch Social Media: Diese Netzwerke sollte man im Blick haben*, Jobaffairs Personal- und Mediaagentur GmbH,
<https://jobaffairs.at/employer-branding-durch-social-media/> [18.05.2020]
- Jörg, Mariana (2017a): *Introducing: Generation Y*, EN GARDE, <https://www.engarde.net/introducing-generation-y/#.XpdwgMgzZPY> [15.04.2020]
- Jörg, Marianna (2017b): *Introducing Generation Z*, EN GARDE, <https://www.engarde.net/introducing-generation-z/#.XpdxKcgzZPY> [15.04.2020]
- KNAPP (Hrsg.) (2020a): *Geschichte*, KNAPP, <https://www.knapp.com/unternehmen/geschichte/> [30.07.2020]
- KNAPP (Hrsg.) (2020c): *#weareknapp*, KNAPP, <https://www.knapp.com/karriere/weareknapp/> [30.07.2020]
- Lies, Jan (o.J.): *Employer Branding*, Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH,
<https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/employer-branding-53538> [26.04.2020]
- LifeCourse Associates (Hrsg.) (2020a): *Generational Archetypes*, LifeCourse Associates,
<https://www.lifecourse.com/about/method/generational-archetypes.html> [19.08.2020]
- LifeCourse Associates (Hrsg.) (2020b): *The Four Turnings*, LifeCourse Associates,
<https://www.lifecourse.com/about/method/the-four-turnings.html> [19.08.2020]
- Manni (o.J.): *Golden Circle: Die Basis für modernes Marketing*, House of Yas,
<https://houseofyas.de/content-strategie/golden-circle/> [03.06.2020]
- Medienkraft GmbH (Hrsg.) (o.J.): *Social Media Trends 2019*, Medienkraft GmbH,
<https://www.medienkraft.at/social-media-trends-2019/> [04.05.2020]
- Oswald, Martin (2011): *Die Gestaltung einer Marke*, designwissen.net,
<http://www.designwissen.net/seiten/die-gestaltung-einer-marke> [17.05.2020]
- Saferinternet.at (Hrsg.) (2020): *Jugend-Internet-Monitor*, Saferinternet.at,
<https://www.saferinternet.at/services/jugend-internet-monitor/> [02.05.2020]
- Schmidt, Christian (2020): *So funktioniert Markencontent auf TikTok*, Horizont,
<https://www.horizont.net/marketing/kommentare/vom-creator-zum-animator-so-funktioniert-markencontent-auf-tiktok-182279> [04.05.2020]
- Schulkind, Andrew (2019): *An Introduction to Voice Engine Optimization (VEO)*, NAPCO Media,
<https://www.targetmarketingmag.com/post/an-introduction-to-voice-engine-optimization-veo/> [27.02.2020]

Schwarze, Tina (2019): *TikTok: Employer Branding via Memes – funktioniert das?*, WESTPRESS GmbH & Co. KG, <https://www.westpress.de/blog/tiktok-employer-branding-via-memes/> [04.05.2020]

SheerID (Hrsg.) (o.J.): *Was ist personalisiertes Marketing?* SheerID, https://www.sheerid.com/de/personalized_marketing_communication_and_promotion/ [15.06.2020]

Sinek, Simon (2011): *How great leaders inspire action* Ted Conferences, LLC, https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action/transcript#t-334951 [03.06.2020]

Solleder, Vanessa (2019): *Brand Building Process: The Golden Circle*, NewFinance.today, <https://newfinance.today/brand-building-process-the-golden-circle/> [03.06.2020]

Theobald, Tim (2020): *So schrill debütiert TikTok mit Dojo im TV*, Horizont, https://www.horizont.net/agenturen/auftritte-des-tages/erste-deutsche-markenkampagne-so-schrill-debuetiert-tiktok-mit-dojo-im-tv-182704?utm_source=%2Fmeta%2Fnewsletter%2Fhorizontammorgen&utm_medium=newsletter&utm_campaign=nl392&utm_term=6157966f9b9e2f35d2266675bad8b7f8 [04.05.2020]

Venter, Eleza (2017): *Bridging the communication gap between Generation Y and the Baby Boomer generation*, Informa UK Limited, <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02673843.2016.1267022> [14.04.2020]

Zukunftsinstitut GmbH (Hrsg.) (2020): *Konnektivität: Die Vernetzung der Welt*, Zukunftsinstitut GmbH, <https://www.zukunftsinstitut.de/artikel/konnektivitaet-die-vernetzung-der-welt/> [08.05.2020].

Wirl, Christoph (2017): *Social Media für Employer Branding*, Magazin Training, <https://www.magazintraining.com/social-media-fuer-employer-branding/> [19.05.2020]

Wohofsky, Angelika (2020): *Die Generationentheorie von Strauss-Howe zur Orientierung der aktuellen Entwicklungen nach Covid-19*, Wohovsky, <https://www.wohofsky.at/die-generationentheorie-von-strauss-howe-zur-orientierung-der-aktuellen-entwicklungen-nach-covid-19/> [19.08.2020]

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abb. 1: Grafischer Bezugsrahmen, Quelle: Eigene Darstellung.	4
Abb. 2: Oktogon des Marketings, Quelle: Kreuzer (2019), S. 13. (leicht modifiziert).....	7
Abb. 3: Employer Branding in Anlehnung an den Golden Circle, Quelle: Eigene Darstellung	20
Abb. 4: Generationentheorie nach Strauss und Howe, Quelle: in Anlehnung an Howe, Strauss (2007),Onlinequelle [24.08.2020].	27
Abb. 5: Übersicht der Generationen am Arbeitsmarkt, Quelle: in Anlehnung an Pfeil (2017), S.64.....	30
Abb. 6: Generation Y, Quelle: Eigene Darstellung.	34
Abb. 7: Generation Z, Quelle: Eigene Darstellung.	36
Abb. 8: Jugend-Internet-Monitor, Quelle: Saferinternet.at (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [02.05.2020].....	38
Abb. 9: Tägliche Nutzung der Stories Funktion auf verschiedenen Plattformen in Millionen, Quelle: Constine (2018), Onlinequelle [04.05.2020], (leicht modifiziert).....	43
Abb. 10: Facebook Unternehmensprofil von KNAPP, Quelle: Eigene Darstellung.....	47
Abb. 11: LinkedIn Unternehmensprofil von KNAPP, Quelle: Eigene Darstellung.....	48
Abb. 12: YouTube Kanal des Unternehmens KNAPP AG, Quelle: Eigene Darstellung.	50
Abb. 13: Instagram Unternehmensprofil, Quelle: Eigene Darstellung.	52
Abb. 14: Snapchat App, Quelle: Google LLC/Snap Inc (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [24.08.2020].....	54
Abb. 15: TikTok App Startseite, Quelle: Eigene Darstellung.....	56
Abb. 16: WhatsApp Business App, Quelle: Google LCC/Whatsapp Inc. (Hrsg.) (2020), Onlinequelle [24.08.2020].	58
Abb. 17: kununu Bewertungsprofil am Beispiel der KNAPP AG, Quelle: Eigene Darstellung.	59
Abb. 18: Internationale Standorte KNAPP, Quelle: KNAPP (Hrsg.) (2019).	66
Abb. 19: Übersicht des Geburtszeitraums der Teilnehmer der Umfrage, Quelle: Eigene Darstellung.	88
Abb. 20: Genutzte Medien zu Jobsuche je Generation, Quelle: Eigene Darstellung.	90
Abb. 21: Informationssuche je Generation vor Bewerbung, Quelle: Eigene Darstellung.	91
Abb. 22: Übersicht des Geburtszeitraums der Teilnehmer der Umfrage, Quelle: Eigene Darstellung.	96
Abb. 19: Kumulierte Nutzungshäufigkeit von SM-Plattformen, Quelle: Eigene Darstellung.	99
Abb. 24: Interessen der Generation Y auf Social Media, Quelle: Eigene Darstellung.	100
Abb. 25: Interessen der Generation Z auf Social Media, Quelle: Eigene Darstellung.	100
Abb. 26: Annahme von WhatsApp als Kontaktkanal in Prozent je Zielgruppe, Quelle: Eigene Darstellung.	104

Abb. 27: Gründe für die Kontaktaufnahme über WhatsApp bei Befürwortern, Quelle: Eigene Darstellung.	105
Abb. 28: Wahl von WhatsApp für die Kontaktaufnahme bei Gegnern, Quelle: Eigene Darstellung.	106
Abb.29: Meilensteinübersicht zur Durchführung der Handlungsempfehlung, Quelle: Eigene Darstellung.	114

TABELLENVERZEICHNIS

Tab. 1: Merkmale und Wahrnehmung der Archetypen nach Howe/Strauss, Quelle: LifeCourse Associates (2020), Onlinequelle [19.08.2020].....	25
Tab. 2: Einteilung der Generationen nach Geburtsjahr, Quelle: Andrione (2018), S. 415 f.....	27
Tab. 3: Übersicht der Anwendungsmöglichkeiten der Erfolgsfaktoren auf den Plattformen, Quelle: Eigene Darstellung.	65
Tab. 4: Theoretisches Konzept für die KNAPP-Gruppe, Quelle: Eigene Darstellung.....	70
Tab. 5: Übersicht über die Interviewteilnehmer, Quelle: Eigene Darstellung.....	76
Tab. 6: Adaptiertes Social-Media-Employer-Branding-Konzept für die KNAPP-Gruppe, Quelle: Eigene Darstellung.	111
Tab. 7: Handlungsempfehlung, Quelle: Eigene Darstellung.	113

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

API	Application Programming Interface
B2B	Business-to-Business
B2C	Business-to-Consumer
BRIC-Staaten	Brasilien, Russland, Indien, China
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
EB	Employer Branding
eWOM	electronic Word of Mouth
HR	Human Resources
KPI	Key Performance Indicator
ROMI	Return on Marketing-Investment
SEO	Search Engine Optimization
SM	Social Media
SMM	Social-Media-Marketing
SMO	Social Media Optimization
UEP	Unique Employment Proposition
VEO	Voice Engine Optimization

ANHANG 1: ÜBERSICHT INTERVIEWLEITFADEN

Thema	Hauptfrage	Subfragen
Gen Y und Z	<p><i>Vorabinfo: Unter Generationen werden Personen über mehrere Jahre zusammengefasst. Typischerweise ist die Generation Y zwischen 1981 und 1995 geboren, Um es anders auszudrücken: Beispiele Gen Y= ist bereits im Berufsleben oder hat vor kurzem das Studium abgeschlossen, sie sind also zwischen 25 und 39 Jahren alt.</i></p> <p>Wenn Sie sich einen klassischen Vertreter der Generation Y vorstellen, was kommt Ihnen dazu spontan in den Sinn?</p> <p><i>Vorabinfo: Die Generation Z wurde zwischen 1996 und 2010 geboren ist. Somit sind die Vertreter der Gen Z derzeit Schüler, Lehrlinge, im Maturajahrgang oder auch Studenten. Um es einzugrenzen sollten wir uns nur auf jene konzentrieren, die bereits arbeiten dürfen. (Sie sind derzeit zwischen 10 und 24 Jahren alt.)</i></p> <p>Wenn Sie sich einen klassischen Vertreter der Generation Z vorstellen, was kommt Ihnen dazu spontan in den Sinn?</p>	<p>Informieren Sie sich laufend über die Unterschiede zwischen den einzelnen Generationen?</p> <p>Welche Unterschiede konnten Sie persönlich bereits feststellen?</p> <p>Haben Sie regelmäßigen Kontakt mit Personen/Vertretern der Gen Y/Z?</p>
Ansprache der Zielgruppe	<p><i>Vorabinfo: Employer Branding beschreibt den Aufbau einer Arbeitgebermarke, sowohl für die Steigerung der Bekanntheit als auch zur Positionierung des Unternehmens als attraktiver Arbeitgeber. Im Idealfall wirkt sich das natürlich auf Bewerbungszahlen positiv aus.</i></p> <p>Welche Employer-Branding-Tätigkeiten machen Sie bereits? / Wie sprechen Sie die Zielgruppe derzeit an?</p>	<p>Was denken Sie wie sticht Ihr Unternehmen mit Employer-Branding-Tätigkeiten aus der Masse heraus?</p>

	Verwenden Sie bereits Social-Media-Plattformen für die Ansprache der Generationen Y und Z?	Wenn ja, wie werden diese genutzt? Wenn nein, warum nicht? Welche SM-Kanäle werden für die Ansprache genutzt?
	Was trägt für Sie zu einem gelungenen Kommunikationsverhalten des Unternehmens bei?	Was könnte als negativ beurteilt werden?
B2B-Unternehmen	Wenn Sie B2B und B2C Marken betrachten. Welchen Unterschied beziehungsweise welche Besonderheiten sehen Sie im SM-Kontext?	
Social-Media-Plattformen	<i>Vorabinform:</i> Der Begriff Social Media ist breit gefächert. Hierzu zählen Business-Netzwerke (z.B. LinkedIn), Messenger-Dienste (z.B. WhatsApp) und Media-Sharing-Plattformen (z.B. YouTube). Beschreiben Sie die Social-Media-Plattformen die ihr Unternehmen verwendet.	Welche Social-Media-Plattformen würden Sie zusätzlich als sinnvoll sehen? (wenn ja, welche?) Sind Sie in den Gestaltungsprozess bei Social-Media-Plattformen integriert? Sollten die neuen Generationen für die Erstellung der Inhalte herangezogen werden? Hat ihr Unternehmen Ressourcen, um zusätzliche Kanäle zu bedienen? / in welcher Abteilung würden die Plattformen betreut werden? In welcher Verantwortung sehen Sie diese?
	Werden die Tätigkeiten über SM bei Ihnen im UN mit KPIs/Kennzahlen gemessen?	Wenn ja, wie?

Inhalte auf Social Media	Welche Inhalte halten Sie für besonders relevant auf Social-Media-Kanälen?	In welcher Form sollten diese kommuniziert werden? (Video, Text, Bilder)
	Inwiefern werden SM-Trends bei der Konzipierung von Inhalten berücksichtigt?	
	<p><i>Vorabinfo: Unter kurzfristigem Marketing versteht man beispielsweise Stories auf Instagram und Facebook. Diese verschwinden nach einem gewissen Zeitraum. Real-Time-Marketing beschreiben Live-Aufnahmen, welche auf Social-Media-Plattformen verfolgt werden können.</i></p> <p>Werden kurzfristige Inhalte/Real-Time-Marketing in Ihrem Unternehmen bereits produziert?</p>	(warum?/warum nicht?)
Instant Messaging als Kontaktkanal	<p><i>Vorabinfo: Instant Messaging beschreibt die Kommunikation zwischen zwei oder mehreren Teilnehmern mittels Textnachrichten. Die bekanntesten Beispiele dazu sind WhatsApp und Facebook Messenger. Die Möglichkeit besteht aber auch bei vielen anderen SM-Plattformen.</i></p> <p>Welche Rolle spielt WhatsApp als Kontaktkanal in Unternehmen?</p>	<p>Würden Sie WhatsApp etc. als Kontaktkanal in Erwägung ziehen?</p> <p>Wenn ja, für welche Informationen?</p> <p>Warum nicht?</p> <p>Hat Ihr Unternehmen Ressourcen um dies abzuwickeln?</p>
Optimales SM-EB-Konzept	Wir haben doch alle einen kleinen Träumer in uns. Wie würden Sie sich wünschen, dass Ihr Unternehmen auf Social Media für Employer-Branding-Zwecke kommuniziert, wenn es keine Einschränkungen gäbe?	
Zusatzfrage an den Interviewten	Möchten Sie ergänzend noch etwas zu diesem Thema ergänzen?	

ANHANG 2: TRANSKRIPTIONEN DER INTERVIEWS

Transkription Interview 1

Interview 1 durchgeführt am 17.09.2020

I=Interviewer

P1= Person 1

- 1 I: Hallo, Kritz Christina spricht hier bezüglich des Interviews, vorab schon mal vielen Dank, dass Sie sich Zeit genommen haben. Ich hoffe Ihr Arbeitstag ist bis jetzt gut verlaufen.
- 2 P1: Immer gerne doch. Wenn es in Ordnung geht, würde ich gleich zum ‚Du‘ wechseln. Das ist im Gespräch meiner Meinung nach angenehmer. Ja danke, es geht, wie jeden Tag.
- 3 I: Ja natürlich, können wir gerne machen. Gibt es Fragen vorab?
- 4 P1: Nein, derzeit noch nicht. Ich werde versuchen die Fragen so gut wie möglich zu beantworten. Das Thema Social Media ist bei uns in der Gruppe ein wenig aufgeteilt. Von mir aus können wir loslegen.
- 5 I: Wäre es für dich OK wenn ich das Interview für Dokumentationszwecke und Nachvollziehbarkeit aufnehme?
- 6 P1: Geht in Ordnung. Ja.
- 7 I: Super danke. Dann tauchen wir gleich mal in die Thematik ein. Vorab möchte ich gerne kurz erklären, um was unter einer Generation verstanden wird. Unter Generationen werden Personen über mehrere Jahre zusammengefasst. Typischerweise ist die Generation Y zwischen 1981 und 1995 geboren. Um es anders auszudrücken: Personen der Generation Y sind bereits im Berufsleben oder haben vor kurzem das Studium abgeschlossen, sie sind also zwischen 25 und 39 Jahren alt. Wenn du dir einen klassischen Vertreter der Generation Y vorstellst, was kommt dir dabei spontan in den Sinn?
- 8 P1: Das ist durchaus eine spannende Frage, vor allem da es sehr schwierig ist das Ganze zusammen zu fassen. Die Generation Y ist aus meiner Sicht dadurch gekennzeichnet, dass sie sehr technikaffin sind. Ich bin ein 77er-Baujahr, die in das Ganze erst mal reinwachsen musste, aber die Generation Y ist schon technikaffiner. Vom Charakterzug würde ich sie als Teamplayer bezeichnen, nicht nur privat, sondern auch in beruflichen Dingen machen sie gerne Dinge zusammen. Ich denke es ist eine Generation, die das Private vor den Beruf stellt. Es ist eine Generation, die mit einer gewissen Sensibilität ausgezeichnet ist. Sei es jetzt in Richtung, Natur oder Umwelt, auch Soziales, also eher eine Generation die mehr an die anderen denkt. Und was auch eine gute Beschreibung ist, ist das die Generation Y sehr vieles hinterfragt und nicht einfach hinnimmt. Nicht so wie die älteren Generationen, die einfach sagen: So ist es, so war es schon immer. Sondern eher eine fragende Generation. Warum ist das Ganze so?

- 9 I: Hast du in deinem direkten Umfeld Vertreter der Generation mit der du laufend Kontakt hast? Beziehungsweise bestätigen sich hier auch diese Annahmen?
- 10 P1: Mein Bruder ist ein 83er Baujahr, fällt also in diese Gruppe. Ich würde schon sagen, dass auch vieles davon auf ihn zutrifft.
- 11 I: Wenn man das jetzt mit der darauf folgenden Generation vergleichen würde, der Generation Z. Sie wurde zwischen 1996 und 2010 geboren ist. Somit sind die Vertreter der Gen Z derzeit Schüler, Lehrlinge, im Maturajahrgang oder auch Studenten. Um es einzugrenzen sollten wir uns nur auf jene konzentrieren, die bereits arbeiten dürfen, denn die Vertreter sind derzeit zwischen 10 und 24 Jahren alt. Wenn du dir nun einen klassischen Vertreter der Generation Z vorstellst, was kommt dir hier spontan in den Sinn?
- 12 P1: Das ist durchaus schwierig der Vergleich. Aber ein paar Dinge fallen mir doch dazu ein. Ganz klar sie sind die Digital Natives und mit Handy und Co aufgewachsen. Aus meiner Sicht ist es eine sehr kommunikative Generation, aber viel mehr digital. Eine Generation die sich sehr viel austauscht, aber halt über digitale Medien. Es ist eine Generation, die sehr sprunghaft und ungebunden ist. Zum Beispiel wenn sie unzufrieden mit ihrem Job sind, dann suchen sie sich einfach etwas anderes. Eine Generation, die nicht so fest verankert ist, die viel mehr freiheitsliebend ist. Nachdem sie in meinem Bild erst vor kurzem auf die Welt gekommen ist, nachdem sie so jung sind, ist es schwierig wirklich ein aussagekräftiges Bild zu schaffen. Aber es ist auf jeden Fall eine Generation, die ein bisschen nach dem Kredo lebt: *Geht net, gibt's net*. Also dann wird es halt einfach weiter probiert, solange bis ein Weg gefunden wurde. Einfach hin nehmen, dass es nicht funktioniert, das kann ich mir bei dieser Generation einfach nicht vorstellen. Vergleicht man sie zur Generation Y, so ist auch auffällig, dass bei ihnen nicht nur das Private im Vordergrund steht, sondern, dass sie wirklich eine strikte Trennung von Privat- und Berufsleben wollen. Sie wollen wirklich, also wenn man es jetzt symbolisch betrachtet, den Stift fallen lassen und dann sagen ab jetzt bin ich in meiner privaten Freizeit, jetzt lass ich den Beruf hinter mir. Das ist viel intensiver als bei anderen Generationen.
- 13 P1: Ach so, und was mir dann noch dazu einfällt, ich hab auch hier einige Bekannte in der Generation, also meine Nichten und deren Freunde sind in dieser Altersgruppe. So rund um die 20. Die meisten sind derzeit im Studium. Da kann ich dir wirklich unterstreichen, dass die oben genannten Punkte aus der Realität stammen. Ich treffe sie regelmäßig und man kann wirklich beobachten, dass sie selten ihr Handy aus der Hand geben.
- 14 I: Ja da stimme ich schon zu, ich bin ja auch in diesem Alter und finde es interessant zu hören wie es von anderen beobachtet wird. Ich denke deine Antworten waren schon sehr umfangreich beziehungsweise du hast ein gutes Bild von deinem Eindruck geschaffen. Deshalb denke ich wir könnten nun zum nächsten Thema weiter gehen. Der Ansprache der beiden Zielgruppen im Bezug auf Employer Branding. Also wie ich das Unternehmen bekannter mache und auch eine direkte Wahl ist die mir in den Kopf kommt, wenn ich auf Jobsuche bin.
- 15 P1: Hier schon mal vorab, wir haben im Bereich Employer Branding zwei Schwerpunkte, beziehungsweise zwei Zielgruppen, die wir fokussieren. Auf der einen Seite natürlich Schüler und

- Studenten, die neu in den Job einsteigen, auf der anderen Seite Mitarbeiter mit Berufserfahrung, die wir aus anderen Unternehmen abwerben wollen. Je nachdem wer die Zielgruppe ist, muss ich sie natürlich auch anders ansprechen. Beispielsweise wenn ich mit Schülern reden möchte, dann würde ich wahrscheinlich schon probieren über TikTok und Co mit ihnen in Kontakt zu treten. Wenn ich aber Mitarbeiter anderer Unternehmen anwerben möchte, werde ich eher LinkedIn verwenden um Kontakt aufzunehmen. Also schonmal als Vorabinformation meinerseits, ich finde die Unterscheidung der Zielgruppen trägt einen wesentlichen Teil zur Kommunikation beziehungsweise zum Erfolg bei.
- 16 Deshalb sind natürlich auch die Formate/Maßnahmen auch sehr breit gefächert die wir tätigen. Beispielsweise sind wir ganz klassisch auf Recruitingveranstaltungen von Schulen und Unis, schalten Inserate, sowohl regional als auch übergreifend. Wo wir Personen aktiv zu uns einladen sind Unternehmensführungen in Kooperation mit der Erlebniswelt Wirtschaft, durch die Corona-Krise natürlich momentan leider nicht.
- 17 Wo wir auch dabei sind, sind Initiativen wie Take Tech von der SVG, wo Schulklassen wie HTLs eingeladen werden, um Unternehmen in naturwissenschaftlichen und technischen Berufen kennenzulernen. Was wir auch als Instrument nutzen, ist unsere Firmeninterne-Foundation-Initiative, bei der Jugendliche unterstützt werden, beziehungsweise wo Projekte in einem gewissen Bereich finanziell unterstützt werden. Ein Beispiel dafür ist das Studentenracingteam der FH Joanneum, wir unterstützen auch Teilnehmer von Roboticwettbewerben, damit die Personen überhaupt zu den einzelnen Veranstaltungen fahren können. Und natürlich sind wir auch klassisch im Web oder über Social Media mit unseren Kampagnen vertreten.
- 18 Was leider ein wenig durch Corona eingeschlafen ist: wir wollen Karrieren, Berufe, aber auch das Unternehmen an sich mittels eigenen Videos promoten. Zum Beispiel könnte ein Robotics-Spezialist erzählen was er bei uns macht. Die Videos könnten wir dann über Facebook, YouTube und Co teilen. Wir wollen so auch das klassische Image von Maschinenbauern verlieren. Es ist heutzutage nicht mehr so, dass man im blauen Mantel in der Werkstatt steht und mit Öl verschmiert ist. Vielmehr sitzen sehr viele vor dem PC. Diese Themen wollen wir aufgreifen und aufgreifen, was Robotics, Digitalisierung und Industrie 4.0 sind. So wollen wir uns als interessantes Unternehmen positionieren, nachdem wir neue Technologien hier verwenden.
- 19 I: Wow. So als kurzer Einblick ist das schon einiges, was bei euch im Unternehmen betrieben wird. Dürfte ich noch eine Zusatzfrage stellen. Du hast vorher TikTok als Kontaktkanal für die junge Generation erwähnt. Wird bei euch bereits mit der Plattform gearbeitet beziehungsweise ist es in naher Zukunft geplant?
- 20 P1: Derzeit leider noch nicht. Der österreichische Standard ist Facebook, die Holding ist auch noch auf YouTube und Instagram vertreten. Derzeit diskutieren wir, ob noch anderes Sinn macht. Die Kollegen aus China schwärmen natürlich von WeChat, also dem Pendant zu Facebook in dieser Region. TikTok und Co ist zwar Diskussionspunkt, wir wissen aber noch nicht ob es auch sinnvoll für uns ist, wir evaluieren es noch. In Österreich möchten wir aber auf jeden Fall einen eigenen Instagram Account eröffnen, um die Jugend bei uns besser, oder vielmehr gezielter ansprechen zu können. Was uns bremst, ist leider, dass die meisten denken, dass wir einen Inhalt auf allen Plattformen gleich verwenden können, also dass hier nur Copy und Paste notwendig ist und dass

nur ein wenig Aufwand hinter dem Ganzen steckt. Diese Annahme ist aber ein großer Fehler, ich denke es wäre nötig ein gewisses Grundverständnis über benötigte Ressourcen zu schaffen und dann kann man über weitere Kanäle weiter nachdenken.

- 21 I: Also wäre es derzeit für euch am Standort derzeit möglich die Ressourcen aufzutreiben für einen lokalen Account, oder müsstet ihr dazu zusätzliche Stellen besetzen?
- 22 P1: Also irgendwie wäre es intern sicher möglich. Aber ob die zeitlichen Ressourcen wirklich vorhanden sind, ist eine andere Frage. Eine professionelle Herangehensweise wäre es auf jeden Fall nicht, wenn die Tätigkeiten von jemanden zusätzlich zu den bestehenden übernommen werden. Social Media ist ein Full Time Job und sollte auch als solcher angesehen werden. Man muss am Ball bleiben, interessante Geschichten finden im Unternehmen, diese bearbeiten und der Zielgruppe entsprechend anpassen. Ein Artikel auf LinkedIn sollte nie denselben Inhalt haben wie einer auf Facebook. Die Zielgruppe auf den Plattformen unterscheidet sich wesentlich, allein von der Ansprache ob ich Du oder Sie verwende. Beim einen benötige ich auch eher textlastige Postings, während auf der nächsten Plattform vor allem Bilder oder Videos gefragt sind. Die Überlegungen dazu sind umfangreich, eine halbherzige Aufbereitung, weil es einfach ein zusätzlicher Task ist den man zugewiesen bekommt, wird nicht zielführend sein, sondern nur mehr Arbeit verursachen. Es wird einfach der Aufwand dahinter zu wenig erkannt. Wenn man die aktuelle Krise betrachtet, so kann zumindest gesagt werden, dass in vielen Ebenen die Wichtigkeit der digitalen Kontaktkanäle, wie Social Media, weiter nach vorne gerückt ist. Das ist positiv, aber wir sind leider noch lange nicht da, wo wir sein sollten.
- 23 I: Ich finde es toll, dass bei euch auf die Unterscheidung der einzelnen Plattformen geachtet wird. Nehmt ihr bei der Konzeption solcher Inhalte auch Trends mit auf, beispielsweise virale Videos die von vielen Personen nachgeahmt werden? Oder kurzfristige und Echtzeit-Videos?
- 24 P1: Machen wir noch nicht systematisch, aber wir haben schon ein kleines Social Media Team installiert, bestehend aus verschiedenen Vertretern, aus verschiedenen Abteilungen und Altersschichten, die natürlich auch auf anderen Plattformen unterwegs sind. Das Ziel dabei wäre, sich regelmäßig zu treffen und solche Trends auf den verschiedenen Seiten dann in die Planung der nächsten Posts aufzunehmen. Ich bin beispielsweise in der LinkedIn aufzufinden. Facebook ist mir eigentlich viel zu kompliziert, mit dem konnte ich mich nie anfreunden. Es ist so überladen, ich fühle mich da einfach nicht wohl. Andere Kollegen sind dafür nicht für LinkedIn oder Xing zu haben, da kenne ich mich besser aus. Das macht insgesamt einen ganz guten Mix aus. Wir müssen nur darauf achten, dass wir unsere Follower nicht überladen, vor allem, wenn mir ähnliche Informationen auf mehreren Plattformen posten. Wir wollen ja auch nicht langweilig wirken für unsere Follower. Andererseits ist es sehr unwahrscheinlich, dass uns eine Person auf allen Plattformen folgt und auch regelmäßig alles von uns liest. Aber es ist immer ganz interessant zu beobachten, was gut ankommt bei Abonnenten. Haben wir heute den Nagel auf den Kopf getroffen oder war es vielleicht doch zu viel Text. Ich befrage dabei auch sehr oft meine Freunde und Familie, was sie generell von unseren Postings halten.

- 25 I: Zum Stichwort Rückmeldungen von Freunden und Familie – habt ihr ein System mit dem ihr systematisch überprüft, beispielsweise über Kennzahlen, ob die Tätigkeiten auf Social Media den gewünschten Erfolg bringen?
- 26 P1: Derzeit werden bei uns eigentlich nur Anzahl an Followern, Abonnenten und Likes überwacht. Eigentlich ist das alles an Kennzahlen, die wir derzeit verfolgen.
- 27 I: Ich denke über klassische Social Media Plattformen hast du mir nun einiges erzählt. Nun lass uns die Definition aber ein wenig erweitern. WhatsApp ist ja eigentlich ein Social-Media-Kanal, welcher primär Kommunikation mittels Textnachrichten ermöglicht. Spielt die Beliebtheit als Kontaktkanal für euch im Unternehmen eine Rolle?
- 28 P1: Eigentlich überhaupt nicht. Also wir verfolgen zwar welche Social-Media-Kanäle derzeit eine Rolle spielen und wissen, dass eigentlich fast jeder WhatsApp nutzt, aber der Sinn oder auch die Anwendungsmöglichkeit als Unternehmen ist für mich nicht vorstellbar. Das ist doch nur etwas für den privaten Bereich. Ich denke nicht, dass das für uns ein Thema werden kann.
- 29 I: Wenn ich ein kurzes Beispiel im Employer-Branding-Bereich geben dürfte, eventuell kannst du es dir dann besser vorstellen: Durch Chatbots beziehungsweise vorgefertigte Fragen könnten für neue Mitarbeiter die typischen Einstellungsfragen einfach rund um die Uhr und automatisiert zugänglich sein. Zum Beispiel Anschrift oder auch Arbeitsbeginn.
- 30 P1: Ja aber ich werde da ja auch immer durch Push-Nachrichten gestört, ich werde immer aufgefordert nachzusehen. Ich persönlich möchte das nicht. Hier ist für mich eine klare Trennung und ich kann mir nicht vorstellen, dass es für andere nicht so ist.
- 31 I: Die Bedenken sind natürlich berechtigt, jedoch gibt es hier natürlich klare Vorschriften für Unternehmen. Beispielsweise muss der Kontakt von der Privatperson ausgehen, nicht vom Unternehmen, also eigentlich soll es als einfache Informationsplattform dienen. Ob die Kommunikation begonnen wird, kann ich somit selbst entscheiden und ist immer widerrufbar. Ich verstehe aber, dass es ein kritischer Punkt für die Privatsphäre darstellen könnte.
- 32 P1: Ja durchaus. Das muss doch jeder für sich entscheiden.
- 33 I: Nun sind wir schon fast am Ende meiner Fragen angelangt. Also: es ist Zeit zu träumen. Wenn es keine Einschränkungen gäbe, wie würdest du dir das ideale Social-Media-Konzept für Employer Branding vorstellen? Einiges hast du mir ja schon erzählt, nun gibt es aber losgelöst von bestehenden Strukturen keine Einschränkungen.
- 34 P1: Wie vorher erwähnt, ich würde gerne mehr Geschichten erzählen und diese entsprechend aufbereiten können. Wir benötigen die Anerkennung, dass es sich um einen Full Time Job handelt, deswegen können wir das Potential noch nicht wirklich ausschöpfen. Deshalb würde ich mir wünschen, dass es wirklich ein fixes Team gibt, das sich mit dem Thema intensiv auseinandersetzen kann und auch strategisch an die Sache herangeht. Es ist auch sehr wichtig, dass die Inhalte ehrlich aufbereitet sind. Ehrlichkeit ist meiner Meinung nach in der Kommunikation das Wichtigste. Wir haben auch versucht in der Krise durchgehend ehrlich zu kommunizieren, ja, wir wissen die Wirtschaft ist nicht auf einem Hoch, aber wir arbeiten daran, wir setzen Maßnahmen und wir halten

- zusammen, das wollten wir auch nach außen zeigen und ich denke gerade den Generationen Y und Z ist das genauso wichtig wie mir.
- 35 Mit dem fixen Team könnten wir auch viel regelmäßiger posten und damit relevanter werden. Natürlich immer mit einem persönlichen Touch. Da wäre es auch mal interessant, wenn die Geschäftsführung eine Geschichte erzählt, das würde auch auf den Berufsnetzwerken andere Gruppen ansprechen. Auch ist der Stellenwert für einige Personen etwas anderes.
- 36 I: Gibt es abschließend sonst noch etwas das du erwähnen möchtest? Das jetzt nicht im Rahmen der Fragen behandelt werden könnte oder aufgekommen ist?
- 37 P1: Eines würde mir einfallen. Du kennst ja den Service Cluster. Dabei wurde ja der Grundgedanke verfolgt, dass viele Unternehmen aus unterschiedlichen Branchen dieselben Probleme haben und in diesem Rahmen ohne Konkurrenzdruck miteinander arbeiten können. Hier hat keiner Angst, dass die Erkenntnisse dem Mitbewerber einen Verkauf mehr bringen, es wird ein gemeinsamer Erfahrungsaustausch durchgeführt. Ich finde das Konzept sehr cool! So etwas würde ich mir auch für Social Media und digitale Kommunikation wünschen, eine Gruppe, in der die Erfahrungen geteilt werden. Das wäre meine Idee, auch um, wie wir Steirer bekannt sind, zusammen anzupacken und gemeinsam eine Lösung zu finden.
- 38 I: Auf jeden Fall eine tolle Idee, vielleicht finde ich im Rahmen meiner Arbeit ja ein paar Interessierte, die beitreten würden. Ich halte dich dazu am Laufenden. Hast du noch Fragen an mich?
- 39 P1: Derzeit eigentlich nicht.
- 40 I: Dann bedanke ich mich nochmals für das Interview, sollte dir doch noch etwas einfallen kannst du mich natürlich jederzeit kontaktieren!

Transkription Interview 2

Interview 2 durchgeführt am 18.09.2020

I=Interviewer

P2= Person 2

- 1 I: Hallo, Kritz Christina spricht. Ich hoffe es geht dir gut.
- 2 P2: Hallo, ja danke, bist du auch im Home Office?
- 3 I: Hab heute frei, aber ansonsten bin ich eigentlich immer im Büro.
- 4 P2: Ah. Ja, wir auch meistens, aber ein paar Tage kann ich hin und wieder zum Glück weiterhin zu Hause bleiben.
- 5 I: Ich hoffe auch, dass es bei uns in Zukunft etwas lockerer gesehen wird. Hast du vorab noch Fragen zum Interview? Und wäre es für dich OK wenn ich das Interview aufnehmen würde?
- 6 P2: Nein, derzeit hab ich keine Fragen, von mir aus können wir starten. Und es geht natürlich in Ordnung, wenn du das Interview aufnimmst.
- 7 I: Super, dann hätte ich gesagt wir starten mit der ersten Frage, hier geht es um die Generation Y, also der Generation die zwischen 1981 und 1995 geboren wurde. Um Rechenwege zu ersparen: sie sind derzeit zwischen 25 und 39 Jahren alt. Wenn du an jemanden in dieser Altersklasse denkst, was kommt dir dabei spontan in den Sinn?
- 8 P2: Also definitiv immer auf der Suche nach dem Sinn. Ich denke das Y steht definitiv für *Why*, beziehungsweise *Warum*. Also sie Suchen nach dem Sinn im Leben, aber auch nach dem Sinn im Job. Das heißt sie machen nicht einfach nur was sie machen müssen, sondern was sie für sinnvoll finden. Sie hinterfragen sehr viel, sind kritisch und Work-Life-Balance ist ihnen sehr wichtig.
- 9 I: Hast du direkt jemanden im Umfeld, der diese Aussagen bestätigt?
- 10 P2: Ich bin ja selbst auch aus der Generation Y und meine Freunde demnach auch. Und wenn man dann beobachtet, dass mit 30 eine kurze Sinnkrise eintritt, dann kann man das auch bestätigen. Da überlegen die Leute wieder mal: Ist das der richtige Job für mich oder sollte ich doch Yogalehrer werden. Das ist schon bei den meisten sehr auffällig. Außerdem hat Geld und Prestige nicht mehr dieselbe Bedeutung wie früher.
- 11 I: Wenn du deine Ausführungen nun mit der nachfolgenden Generation, der Generation Z vergleichen würdest. Also den Personen geboren zwischen 1996 und 2010, wobei ich hier nur auf die bereits berufsfähigen eingehen möchte. Wie würdest du diese Personen beschreiben, die gerade Schüler, Lehrlinge, oder Studenten sind?
- 12 P2: Ich denke, auch sie sind sehr stark auf der Suche nach dem Sinn und artikulieren es viel mehr, als es die Generation Y gemacht hat. Sie würden den Job, der ihnen angeboten wird, erst gar nicht annehmen, wenn er ihnen nicht 100%ig zusagt. Sie sind auch viel wechselfreudiger, weil oft andere Werte wichtiger sind, wie Umweltschutz, Klimawandel, Flüchtlinge und, dass sie sich viel mehr in

- diesem Bereich einsetzen. Meiner Einschätzung nach sind sie viel weniger karriereorientiert. Heißt aber nicht, dass sie faul sind, das möchte ich damit nicht ausdrücken.
- 13 I: Informiert ihr euch auch im Unternehmen laufend über die Unterschiede zwischen den Generationen und wie das Auswirkungen für das Unternehmen haben wird? Oder wird eher beobachtet und versucht darauf zu reagieren.
- 14 P2: Ich denke es ist eine Mischung aus beidem. Wir haben sehr viele junge Personen bei uns im Unternehmen, seien es Lehrlinge oder Studenten und wir versuchen auch darauf einzugehen, was sich spürbar ändert. Teilweise können wir ja reagieren, auf der anderen Seite sind Dinge natürlich vom Konzern aus vorgegeben. Was sich bei uns bemerkbar macht, ist der Trend zum Teilzeitjob. Früher war es nicht denkbar, es gibt aber inzwischen auch ein Umdenken bei der Geschäftsführung. Ich merke von Jahr zu Jahr, dass es auch bei uns immer mehr Personen gibt, die Teilzeit angestellt sind.
- 15 I: Sehr interessant. Wie spricht ihr die beiden Zielgruppen nun konkret im Bereich Employer Branding an?
- 16 P2: Einerseits verwenden wir natürlich Onlinemedien, hier haben wir auch aktiv überprüft, was wir benötigen. Letztes Jahr haben wir hierzu eine Umfrage gestartet, mit dem Ergebnis, dass Instagram für die Generation nicht als Employer Branding Tool sinnvoll ist. Also sie verwenden es nicht für die Jobsuche, nur privat. Facebook haben wir noch, aber nicht für diese Zielgruppe, eher für die älteren Generationen, denn die sind hier anzufinden. Inhaltsmäßig könnte man es fast wie ein Intranet bezeichnen, dass nach außen sichtbar ist.
- 17 Außerdem gehen wir noch stark in Schulen rein, wir machen dort Schulstunden. Wir vergeben Praktika und Lehrstellen, wir sind auch auf Recruitingmessen für Schülerinnen und Studierende. Wir halten auch Gastvorträge, um die Zielgruppe bereits sehr früh zu erreichen.
- 18 Was noch zur Generation Z erwähnenswert ist: wir haben auch hier eine Umfrage durchgeführt und es hat sich herausgestellt, dass vor allem der persönliche Kontakt wichtig ist. Das bedeutet: Onlinemedien sind zwar wichtig für die Zielgruppe, aber wenn es um einen Job an sich geht, dann wollen sie persönlichen Kontakt mit jemandem aus dem Unternehmen. Deswegen setzen wir vermehrt auf diese Formate, auch wenn es leider momentan durch Corona weitestgehend gestoppt ist.
- 19 I: Diese Richtung habe ich ehrlich gesagt bis jetzt noch nicht gehört, dass wieder vermehrt auf persönliches gesetzt wird. Ist aber ein guter Input, vor allem wenn es bei euch hier bereits Umfragen gab. Ich wäre noch neugierig was du als besonders wichtig für ein gelungenes Kommunikationsverhalten empfindest.
- 20 P2: Definitiv, dass es authentisch ist. Es muss sich um kein Hochglanzfoto handeln, es ist sogar besser, wenn es aus dem Leben der Mitarbeiter erzählt. Natürlich kommt es auch immer gut an, wenn das Ganze noch mit ein wenig Humor versehen ist. Was auch auffällig ist, unsere Beiträge werden hauptsächlich von älteren Zielgruppen geliked, liegt aber wahrscheinlich auch daran, dass dabei die primäre Plattform Facebook ist, und die Jungen hier weniger vertreten sind. Ich hab in meiner Masterarbeit auch herausgefunden, dass der Generation Z Social-Media-Kanäle in der

- Candidate Journey nicht so wichtig sind, wobei ich davon ausgehe, dass sie das so sagen, aber im Unterbewusstsein sich die Beiträge auf den Kanälen doch wieder in ihren Köpfen verankern. Deshalb ist es auch wichtig die Kanäle weiter zu bespielen, auch wenn wir im Unternehmen nun doch eher den persönlichen Kontakt fokussieren.
- 21 I: Wenn wir die Frage nun einmal auf den Kopf stellen, was denkst du wäre total negativ in der Kommunikation?
- 22 P2: Ich denke es ist wichtig, dass nicht von oben herab mit den Personen gesprochen wird und wahrscheinlich auch wenn man den Klimawandel total außer Acht lässt. Diversity Themen sind zwar wichtig, sollten aber nicht die ganze Zeit kommuniziert werden. Die sollten einfach gelebt werden. Und bei CSR Themen sollte auf jeden Fall generell gezeigt werden, dass das Unternehmen diese Werte auch lebt.
- 23 I: Siehst du einen Unterschied oder irgendwelche Besonderheiten bei der Kommunikation, wenn man nun B2B Unternehmen und B2C Unternehmen miteinander vergleicht? Vor allem im Social Media Kontext.
- 24 P2: Das ist davon abhängig, ob jetzt die Kommunikation zu Kunden oder im Employer Branding Kontext die Kanäle betrachtet. Bei der Kommunikation zu Kunden wird es wichtig sein, professionell aufzutreten, weil diese noch tendenziell älter im B2B-Bereich sind. Wir haben uns auch generell noch dagegen entschieden unsere Follower auf den Plattformen zu ‚duzen‘. Im Employer Branding Kontext würde mir hier nichts einfallen. Vielleicht gibt es ein paar Nuancen, die mir jetzt aber auch nicht einfallen.
- 25 I: Du hast ja schon einige eurer SM-Kanäle erwähnt, aber der Begriff ist recht weit gefächert. Es gehören ja auch Messenger-Dienste und Media-Sharing-Plattformen hier dazu. Könntest du kurz beschreiben wie ihr diese nutzt?
- 26 P2: Wir in Österreich haben LinkedIn und Facebook. Konzernweit gibt es noch YouTube und die Deutschen nutzen auch noch Instagram, wir haben uns persönlich dagegen entschieden, weil wir auch nicht genügend Inhalte hätten, um diesen zu bespielen. Twitter haben wir inzwischen wieder aufgehört, das ist in Österreich einfach nicht so relevant. Und wir bemerken auch, dass XING momentan am Aussterben ist.
- 27 I: Wenn ihr nun nur zu wenig Inhalte für einen eigenen Instagram-Account habt. Steuert ihr dann hin und wieder zu dem der deutschen Niederlassung bei?
- 28 P2: Das müssen wir eigentlich gar nicht. Die haben dort ein ganz cooles System. Es gibt immer einen Consultant of the Month, also einen Mitarbeiter, der einen Monat lang den Instagram-Account des Unternehmens übernimmt und die Postings übernimmt. So wird auch wirklich aus dem Berufsalltag berichtet. So hält sich auch der Aufwand für das Unternehmen in Grenzen.
- 29 I: Ist es bei euch ein Thema eine der neuartigen Kanäle zu integrieren? Also momentan ist ja TikTok immer in den Schlagzeilen, ist das für euch interessant?
- 30 P2: Nein, eigentlich gar nicht. Wir bemühen uns zwar immer am Ball zu bleiben und diese Trends und Plattformen zu beobachten, aber wir sehen momentan keinen Bedarf zu reagieren. Wir könnten

- auch die Ressourcen dazu nicht freistellen. Hier sieht man aber eventuell, um zur vorherigen Frage zu antworten, einen Unterschied zu B2C-Marken, dort macht es sicher mehr Sinn sich das Thema anzusehen.
- 31 I: Bei euren österreichischen Kanälen, verfolgt ihr hier gewisse Kennzahlen, die ihr erreichen wollt?
- 32 P2: Nein, eigentlich gar nicht. Auch aus Zeitgründen, wir würden uns viel zu wenig aus einer umfangreicheren Analyse ableiten, da steht der Aufwand nicht dafür. Wir beobachten natürlich welche Postings besser funktionieren als andere, aber das wars dann auch schon.
- 33 I: Aus eurer Erfahrung und Beobachtung, welche Inhalte sind dann besonders beliebt?
- 34 P2: Alles was sehr menschlich ist, geht immer sehr gut. Beispielsweise, wenn unsere Lehrlinge die LAP feiern, oder wenn unser Hausmeister mit seinem Saxofon spielt, oder Fotos von Teamevents. Was eigentlich nie funktioniert, sind Ankündigungen zu Veranstaltungen oder Messen auf denen wir vertreten sind. Da bekommen wir kaum Likes. Wie bereits erwähnt ist Facebook für uns wie ein nach außen sichtbares Intranet. Die Leute sehen halt auch gerne Fotos von sich und zeigen diese dann auch der Familie, wenn sie auf Facebook sind.
- 35 I: Also wenn ich das richtig verstehe: für euch stehen Video und Bildmaterial an oberster Stelle?
- 36 P2: Ja genau, Texte sind für uns nicht wichtig. Wir wollen auch in den nächsten Jahren vermehrt auf Video setzen, weil das für die Ansprache der Generation Z besonders wichtig ist.
- 37 I: Zu Stichwort Video: Macht ihr hier auch Inhalte für kurzfristige Storys wie man sie von Instagram und Facebook kennt, oder produziert ihr Live-Aufnahmen auf Facebook und Co?
- 38 P2: Überlegt haben wir es uns schon, aber als B2B-Unternehmen haben wir hier ganz einfach weniger Relevanz auf den Plattformen, wir haben weniger Follower beziehungsweise Fans. Wir haben es auch schon 3 Mal mit Live-Videos probiert, das hat dann aber mit Ton und ähnlichem nicht wirklich funktioniert. Ich denke man müsste auch hier etwas professioneller herangehen und vorab ein Storyboard und Equipment vorbereiten, um Erfolge zu erzielen. Momentan forcieren wir es aber nicht.
- 39 I: Nachdem WhatsApp ja fast von jedem verwendet wird, hab ich mir die Plattform mal als Instant-Messaging-Kontaktkanal ein wenig rausgepickt. Welche Rolle spielt bei euch WhatsApp in der Kommunikation?
- 40 P2: Ich denke es ist auf jeden Fall wichtig. Vor allem bei Bewerbern. Ich denke nur es ist sehr schwierig in Punkto Datenschutz bei so einem großen Konzern. Was wir aber bereits in der Vergangenheit gemacht haben, ist sogenannte ‚WhatsApp-Days‘ zu veranstalten. Hier haben wir Veranstaltungen ausgeschrieben zu gewissen Themen, wie beispielsweise Lehrlinge, und die Personen konnten sich hier bei den einzelnen Terminen anmelden und dann mit uns chatten. Wir hatten dann WhatsApp-Gruppen mit 30 bis 40 Personen. Wir haben dann kurz mal vorgestellt was ein Lehrling bei uns im Beruf machen kann und was seine Aufgaben sind und gleichzeitig haben die Bewerber dann ihre Fragen zu den einzelnen Themen geschrieben. Wenn es sehr spezifisch war, hatten sie natürlich auch die Möglichkeit mich persönlich anzuschreiben, meine Nummer hatten sie ja dadurch schon. Es war alles sehr interaktiv meiner Meinung nach. Momentan werden leider keine

- mehr durchgeführt, weil es einfach durch die neue DSGVO für uns zu undurchsichtig ist, welche Rahmenbedingungen wir haben.
- 41 I: Hier könnte ich dir empfehlen dir die ‚WhatsApp for Business-Solution‘ anzusehen, hier gibt es genaue Richtlinien, welche von Unternehmen verfolgt werden müssen, vielleicht sind hier die Spielregeln für euch genau genug definiert.
- 42 P2: Ah cool. Da sollte ich mich wirklich mal erkundigen, wie das konkret aussieht.
- 43 I: Hier gäbe es dann auch die Möglichkeit für Chatbots und Co. Könntet ihr euch vorstellen durch diese Möglichkeit dann auch Standardantworten für die FAQs zu hinterlegen, die dann 24/7 verfügbar sind?
- 44 P2: Chatbots an sich haben wir bereits ein paar Mal überlegt, sind aber hier noch nicht darauf aufgesprungen. Im konkreten Fall von WhatsApp haben wir uns eigentlich noch keine Gedanken dazu gemacht. Ich bin mir aber auch nicht sicher, ob wir hier die kritische Masse an Bewerbern haben, dass es sich rentiert. Ich denke aber es wäre ein moderner Zugang an das Thema.
- 45 I: Nun zum Schluss möchte ich noch den Träumer in dir wecken: Wenn du keine Einschränkungen hättest, um ein Employer-Branding-Konzept für Social Media zu erstellen. Wie würdest du dir dieses optimalerweise vorstellen?
- 46 P2: Ich denke das sind 2 Dinge. Ich würde gerne in gezielte, kreative Werbeinhalte investieren. Diese sollen dann auch so kreativ sein, dass sie gar nicht mehr als Werbung an sich erkennbar sind. Sie sollten natürlich auch spielerisch aufbereitet sein und Spaß machen. Das wäre halt wahrscheinlich sehr teuer und ich müsste Werbeagenturen damit beauftragen.
- 47 Das zweite ist, dass ich gerne aktiver raus gehen möchte. Also unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen motivieren und diese zu Jobbotschaftern entwickeln. Jetzt nicht unbedingt, damit Personen angeworben werden, sondern um einen Austausch mit anderen bei vielen Gelegenheiten zu bewirken. Wenn es von Mitarbeitern kommt, dass das Unternehmen einfach cool ist, dann ist die Quelle halt vertrauenswürdig und wirft ein gutes Bild auf uns.
- 48 I: Möchtest du noch generell zu dem Thema ergänzen, dass ich bis jetzt noch nicht erfragt habe?
- 49 P2: Aus meiner Sicht ist Employer Branding unglaublich wichtig, aber ich bin immer sehr enttäuscht, dass es bei Leadership beziehungsweise Managementmeetings einfach noch nicht die Beachtung geschenkt wird, die es verdient. Ich denke einfach, wenn du die richtigen Leute zur richtigen Zeit findest, dann kann das überlebensrelevant für das Unternehmen sein, weil wenn du die Leute nicht einstellen kannst, dann können auch keine Produkte oder eine Dienstleistung hergestellt und verkauft werden. Ich denke es fehlt einfach noch die Awareness für Employer Branding in den Unternehmen.

Transkription Interview 3

Interview 3 durchgeführt am 22.09.2020

I = Interviewer

P3 = Person 3

- 1 I: Hi, danke nochmals, dass du dir Zeit genommen hast!
- 2 P3: Ja gerne, also bei dir geht's also schon um die Masterarbeit. Was genau machst du schnell noch?
- 3 I: Ich bin am Campus 02 in der Studienrichtung Innovationsmanagement. Dürfte ich vorab kurz eine Frage stellen? Ist es für dich OK, wenn ich das Interview für Transkription und Nachvollziehbarkeit aufnehme?
- 4 P3: Ja geht in Ordnung.
- 5 I: Gut, dann werde ich mal die Aufnahme starten. Ich würde gleich mit den Fragen beginnen. Anfangs wäre es für mich interessant, welche Eindrücke du bis jetzt zu unseren jüngsten Generationen gesammelt hast. Ich möchte für das Verständnis noch eine kurze Definition geben. Unter der Generation Y versteht man Personen, die zwischen 1981 und 1995 geboren sind. Um es anders auszudrücken: Personen der Generation Y sind bereits im Berufsleben oder haben vor kurzem das Studium abgeschlossen, sie sind also zwischen 25 und 39 Jahren alt. Wenn du dir einen klassischen Vertreter der Generation Y vorstellst, was kommt dir dabei spontan in den Sinn?
- 6 P3: Mit Facebook aufgewachsen, also permanent online, Printmedien sind bereits weniger interessant. Sie sind permanent im Internet und vergleichen oder kaufen Produkte im Internet, wenn es nach ihnen geht, geschieht alles online. Sie sind aber auch noch im stationären Handel unterwegs. Speziell bei den Frauen war es in sich ein ‚Hirschgeweih‘ auf den Hintern tätowieren zu lassen. Ansonsten würde ich zu den Tattoos noch sagen, dass es sich noch in Maßen haltet. Im Bezug auf Recruiting würde ich behaupten, dass sie sehr an den Benefits des Unternehmens interessiert sind, nicht wie früher, wo wir nachfragten, was der Bewerber uns bieten kann. Musikalisch denke ich, dass sie von Katy Perry und Paris Hilton geprägt wurden, eventuell auch noch von den Backstreet Boys.
- 7 I: Kennst du persönlich jemanden in der Altersspanne zwischen 25 und 39 von dem du nun sagen kannst deine Aussage sind zutreffend, oder erkennst du zu den generellen Annahmen Unterschiede?
- 8 P3: Meine Nichten und Neffen sind in diesem Alter. Das Handy ist immer neben, SMS wurden ständig verschickt, wobei ich die Kürzel meistens nicht entziffern konnte. LOL und andere Begriffe waren mir nicht geläufig. Ich weiß nicht, ob man es besonders auffällig nennen würde, aber ich beobachte, dass sie derzeit in dem Alter sind, in dem sie fixe Partnerschaften eingehen, Kinder bekommen oder ein Haus bauen. Am Arbeitsmarkt merke ich, dass sie sehr aktiv sind, aber auch verlangend. Sie wollen wissen, was ein Unternehmen für sie zu bieten hat.

- 9 I: Betrachtet man nun die Generation Z. Also die Generation Z die zwischen 1996 und 2010 geboren ist. Ich würde mich aber in diesem Interview auf jene fokussieren, die bereits arbeitsfähig oder kurz vor dem Berufsleben und bis zu 24 Jahre alt sind. Sie sind somit Schüler, Lehrlinge oder auch Studenten. Was kommt dir hier in den Sinn, oder was hast du bei dieser Generation bereits beobachten können?
- 10 P3: Die sind auf jeden Fall 100 %ig die Digital Natives, sie stehen in der Früh auf, schauen mal auf Twitter, Facebook und Instagram und sehen auf jeden Fall in diesen Neuigkeiten die Realität. Sie verbinden wahrscheinlich mit diesen Inhalten Nachrichten der Welt. Das Leben für sie ist viel kurzfristiger, Bilder werden verteilt, YouTube wird vertraut. Vielen Unternehmen ist auch diesbezüglich aufgefallen, dass durch diese Influencer Umsatz generiert werden kann. Bezieht man es aufs Arbeitsleben, so denke ich, dass sie nicht mehr zu 100 Prozent darauf aus sind alles im Job zu geben, sie werden ja auch oftmals von den Eltern finanziell unterstützt, wenn es sein muss. Es wirkt so, als ob es ihnen wichtiger wäre das Privatleben in den Vordergrund zu stellen und zu chillen. Ich habe auch beobachtet, dass sie E-Games aktiv verfolgen und den entsprechenden Produzierenden stundenlang zuhören können, was sie von sich geben.
- 11 Im Konsumverhalten finde ich es auffällig, dass sie in dem Alter sind, in dem sie Trinkspiele als gesellschaftliches Event zelebrieren. Sie treffen sich vorab in kleinen Gruppen, um anschließend weiter zu gehen.
- 12 I: Beobachtet man nun diese zwei Altersgruppen, wie würdest du vorgehen, um diese anzusprechen, welche Tätigkeiten sind besonders wichtig?
- 13 P3: Ich denke man kann sie nur online erreichen, also beispielsweise einen YouTube mit regelmäßigen Postings aufbauen. Die Inhalte müssten auch geteilt werden, nicht nur vom Marketing, sondern über sogenannte Ambassadors, junge Leute, die auch laufend die Inhalte aktiv weitergeben wollen. Ich denke wir benötigen Leute, die neu bei uns anfangen, gerade erst mit Studium oder Schule fertig sind und wir müssten bereits bei Einstellung die Personen abholen, dass sie für das Unternehmen stehen und unsere Botschaften weitergeben wollen. So können wir das Zielpublikum auch erreichen. Bildmaterial und Videos sind dabei denke ich sehr wichtig und dass die Inhalte kurz und schnell weitergegeben werden. Es muss auf jeden Fall authentisch sein. Es könnte auch pro Projekt oder Baustelle jemand nominiert werden, der regelmäßig Aufnahmen macht und weitergibt, um die Inhalte relevant zu halten, wie gesagt, es soll ja aktuell bleiben.
- 14 Ich denke aber, dass wir extern ganz gut wahrgenommen werden. Es ist zwar intern nicht immer alles perfekt, aber wir halten uns ganz gut.
- 15 I: Welchen Unterschied oder auch welche Besonderheiten siehst du bei B2C und B2B Unternehmen im Employer Branding Kontext auf Social Media?
- 16 P3: Bei B2C wird denke ich nur das Produkt an sich vermarktet, das lässt sich leichter vermarkten, im B2B-Kontext gestaltet sich das schwieriger. Hier haben wir keine ‚sexy Produkte‘, wir sollten vielmehr darauf eingehen wie interessant unsere Jobs sind, welche Inhalte diese haben und auch welche Möglichkeiten sich bieten. Der Arbeitsinhalt ist interessant, es hat mit neuesten Technologien zu tun und wir arbeiten auch damit, es geht nicht um Jobs, bei denen wir nur am Fließband arbeiten,

- bei uns geht es darum, dass die Technologien eingesetzt werden und wir uns damit auseinandersetzen, auch wenn die Branche an sich nicht so interessant klingt.
- 17 I: Wenn wir jetzt die Social-Media-Kanäle des Unternehmens betrachten, kannst du mir hierzu kurz erzählen, wie diese verwendet werden?
- 18 P3: Ich denke damit habe ich mich noch zu wenig beschäftigt. Aber ich denke im HR/Recruiting haben wir das Problem, dass wir zu alt sind um wirklich einen Bezug zu dem Thema haben. Ich muss mich hier leider auch selbst dazu zählen. Leider ist mir auch noch nicht ganz klar wie die Abläufe intern sind, also mit wem ich reden müsste, HR, Marketing oder läuft mein Inhalt bereits mit der Freigabe bis zur Geschäftsführung? Ich denke das ist noch nicht klar abgegrenzt. Nur vom HR aus sind wir noch sehr auf Messen, Website und Imagevideos begrenzt, das findet man dann schon auch auf YouTube Kanälen, aber ob es wirklich zielgruppenorientiert ist, sei dahingestellt. Ich sollte eventuell auch aktiv selbst teilen, was unser Unternehmen macht.
- 19 Eventuell würde es auch Sinn machen, eine Art Drehbuch zu schreiben, mit Inhalten und Multiplikatoren, also Personen, von denen wir ausgehen die unsere Beiträge teilen, um eine hohe Reichweite zu erreichen. Wir sollten eventuell auch endlich die Kanäle des Unternehmens in der Signatur eines jeden Mitarbeiters verankern, so ist der Zugriff für externe auch leichter.
- 20 I: Würdest du gerne mehr in den Gestaltungsprozess mehr miteinbezogen werden, ich merke dir fallen hier noch einige Defizite auf.
- 21 P3: Klar, ja, und es sollte ein Doppelpass sein. HR und Marketing sollten verheiratet werden, um gewünschte Ergebnisse zu erzielen. Aber weiterhin gibt es das Problem, dass der Bezug zu Social Media in unserem Bereich, aufgrund der Altersgruppe noch zu gering ist. Ich sehe auch das Problem, dass hauptsächlich das Produkt promotet wird, nicht das HR, und das auch noch über alte Methoden wie Flyer oder Broschüren.
- 22 I: Wenn ich kurz zwischen fragen dürfte, was würdest du dir stattdessen vorstellen? Wie sollten die Inhalte aufbereitet werden?
- 23 P3: Da habe ich jetzt ehrlich gesagt keine Antwort darauf. Auf jeden Fall würde ich für die HR-Seite probieren die interne Sicht weiter aufzubauen. Mein Mitarbeiter soll stolz, auch noch um drei Uhr in der Nacht, erklären sollen, warum er gerne bei uns ist.
- 24 I: Wie denkst du, dass dieses Ziel erreichbar ist? Wie soll intern das Thema aufgebaut werden, um es auch extern nutzen zu können? Welche Inhalte sind dazu nötig?
- 25 P3: Um das zu beantworten, müsste ich die Kanäle mal anschauen.
- 26 I: Dann betrachten wir es anders. Welche Inhalte möchtest du nach außen kommunizieren, unabhängig was bereits geschieht.
- 27 P3: Wir hatten intern von der Geschäftsführung regelmäßig rohe, ungeschliffene Antworten von der Geschäftsführung, diese ungeschliffenen Antworten fand ich sehr positiv, ich finde auch nach außen sollten wir so kommunizieren.

Gespräch wurde aufgrund eines Telefongesprächs seitens P3 kurz unterbrochen

- 28 P3: Entschuldigung, hier musste ich ran gehen.
- 29 I: Ich würde an dieser Stelle noch einmal kurz wiederholen über was wir zuletzt gesprochen haben. Du findest also es sollte ohne vorige Bedenken nach außen kommuniziert werden? Habe ich das richtig verstanden?
- 30 P3: Ja also intern beobachte ich, dass wir intern sehr trocken Inhalte kommuniziert werden. Das sollte grafisch besser aufbereitet werden. Nach außen sollte es doch professioneller wirken. Einfach so Videos hochstellen, finde ich nicht OK. Soll ja auch nicht jeder sehen?
- 31 I: Und inhaltsmäßig, was denkst du sollte kommuniziert werden? Und wie sollten diese Inhalte aufbereitet sein? Welche Themen sind beispielsweise besonders für euch im Recruiting im Employer Branding wichtig? Und sollen es Videos, Text oder Bilder sein?
- 32 P3: Ich kann mich nicht wirklich in die Situation von einem jungen Menschen versetzen, ich tue mir schwer diese Frage zu beantworten. Wie soll ich wissen was wichtig ist? Ich kann nur sagen in Vorstandsgesprächen wird davon gesprochen wird, dass Herausforderungen, Abwechslung und Sicherheit anscheinend attraktiv wirken. Also zwar viel Spielraum, aber alles haben. Das sind diese Generationen wie ich es wahrnehme. Wie soll ich mit diesen Personen reden? Wo bekomme ich Leute in diesem Alter her um das zu erfahren? Ich denke generell die Inhalte, die wir kommunizieren, wie die Firmengeschichte interessiert niemanden. Mich auch nicht. Ja, es gibt uns und das wars. Was ist daran zielgruppenspezifisch?
- 33 I: Du solltest auf jeden Fall deine Bedenken intern weitergeben. Konstruktive Kritik ist ja immer positiv. Ich möchte noch über eine Möglichkeit für den HR-Bereich sprechen. Instant Messaging, also die Kommunikation zwischen zwei oder mehreren Teilnehmern mittels Textnachrichten. Hierzu zählen beispielsweise WhatsApp und Facebook Messenger. Wie würdest du die Rolle für da Unternehmen einschätzen?
- 34 P3: Ich denke, wenn du mich vor Corona dazu befragt hättest, dann würde meine Antwort anders aussehen. Vorher wäre es überlebenswichtig gewesen, aber ich weiß ja nicht in wie weit die Wirtschaft weiter kollabieren wird. Das heißt vorher war unsere Zielgruppe vollbeschäftigt und wir waren in einem Verdrängungswettbewerb mit anderen Unternehmen. Da hätten wir das schnell mit kurzen und knackigen Antworten gebraucht. Jetzt nicht mehr. Wobei Lehrlingsfolder und Co noch immer umsonst sind. Schade um den Baum der für diesen Druck sterben musste.
- 35 I: Dann wäre es denke ich in diesem Kontext sinnvoll nicht daran zu denken, dass die Wirtschaft einen totalen Zusammenbruch erleiden wird. Wofür würdest du dann Instant Messaging andenken in deinem Umfeld?
- 36 P3: Bei Mitbewerbern habe ich mitbekommen, dass mit potentiellen Interessierten unkompliziert darüber gesprochen wird, wie das Unternehmen an sich aussieht. Zum Beispiel Fragen über das Schichtmodell, ob am Gelände geraucht werden darf, gibt es Relaxing Zonen, solche kleinen Fragen. Das sind kurze Fragen, bei denen es möglich sein muss, sie vorab, ohne Druck, schnell zu stellen und es soll auch eine einfache Antwort zurückkommen, das ist gerade über diese Kanäle möglich. Man tritt in einen Dialog im ‚Open Space‘, wie ich es nennen würde. Sie fragen einfach mal

- nach und müssen nicht danach aktiv suchen. Soweit es geht natürlich persönlich, nicht über Chatbots. Je nach Thema.
- 37 I: Zum Schluss noch, möchtest du noch etwas zu dem Thema ergänzen, was leider durch die Fragen nicht gedeckt wurde?
- 38 P3: Wie gesagt, wir können das Thema nur bearbeiten, wenn HR und Marketing verehelichen. HR kennt sich einfach mit Social Media nicht aus bei uns, aber kennt die Bewerberreaktionen. HR-seitig geht's auf jeden Fall nicht ohne Marketing, aber ich habe auch noch nicht darauf geachtet, ob es überhaupt bereits Brücken zwischen den zwei Seiten gibt.
- 39 Was ich auch denke, was wir zu wenig machen, ist die Schülercontests, die wir machen, zu wenig genutzt werden. Wir haben die Personen vor Ort, auch deren Daten laut Datenschutzgrundverordnung und nach der Prämierung für die ersten drei Plätze lassen wir sie fallen. Wir sollten in Kontakt bleiben, um genau diese Potentiale weiter zu bearbeiten. Wir müssen laufend in ihren Köpfen bleiben, das ist eigentlich nicht das auf was wir hinaussollten. Wir sehen hier den Jackpot und verschenken ihn. Auf der anderen Seite stehen wir auf Messen und hoffen, dass sich jemand bewirbt.
- 40 I: Verstehe ich jetzt richtig, die ersten Kontakte sollten einfach aktiver bearbeitet werden, um in den Köpfen der jungen Generation zu bleiben. Diese Tätigkeit fehlt dir?
- 41 P3: Ja genau, der Gesamtprozess muss betrachtet werden. Wir müssen uns verlinken und dann auch auf anderen Kanälen uns mit den Personen vernetzen. Da gibt es noch viel Potential. Emotionalisierung ist auch sehr wichtig.
- 42 I: Danke für das Interview und die Zeit die du dir genommen hat. Ich wünsche noch eine schöne Woche.
- 43 P3: Danke, dir auch.

Transkription Interview 4

Interview 4 durchgeführt am 28.09.2020

I = Interviewer

P4 = Person 4

- 1 I: Hi, danke nochmals, dass du dir Zeit genommen hast!
- 2 P4: Ja eh klar. Kenne die Situation mit der Suche nach Interviewpartnern ja selbst. Da nehme ich mir gerne Zeit, wenn es sich irgendwie ausgeht.
- 3 I: Ist es für dich OK, wenn ich das Interview für Transkription und Nachvollziehbarkeit aufnehme?
- 4 P4: Ja sicher, kenne das Procedere mit Transkription ja bereits. Gut. Von mir aus kann es los gehen!
- 5 I: Super, zu Beginn möchte ich auf die Generationen Y und Z eingehen. Zur Abgrenzung: Die Generationen Y sind Personen, die zwischen 1981 und 1995 geboren sind, also zwischen 25 und 39 Jahren alt. Die meisten davon sind also schon im Berufsleben, sind dabei ihr Studium abzuschließen, oder haben das bereits getan. Wenn du über solche Personen nachdenkst. Was kommt dir dabei spontan in den Sinn?
- 6 P4: Also meinst du da mich zum Beispiel. Aber in welchem Bezug meinst du die Frage genau?
- 7 I: Generell. Mich würde deine Einschätzung zu Verhalten, oder Besonderheiten interessieren, einfach was du mit der Generation verbindest.
- 8 P4: Also von 81 bis 91 hast du gesagt, oder?
- 9 I: Fast. 81 bis 95 in den meisten Definitionen.
- 10 P4: Ich denke die meisten davon sind bereits im Berufsleben, nachdem sie alt genug sind. Viele davon haben bereits ein Studium gemacht, wobei viele auch noch nicht. Ich denke diese Generation hat sich in vielen Fällen erst spät dazu entschieden zu studieren, beispielsweise berufsbegleitend, anders als es meiner Meinung nach ab 96er Baujahr ist. Ich denke sie sind auch noch anders aufgewachsen, oder lass mich wir sagen, ich gehöre ja dazu. Wir sind noch nicht mit dem Handy aufgewachsen, es ist erst im Laufe der Zeit dazugekommen, wir sind reingewachsen. Ich denke wir haben auch einen anderen Zugang zu dem Ganzen, auch zu Apps, das ist ja erst später für uns dazugekommen. Wir gehen auch anders damit um. Viele sind auch bestimmt bereits verheiratet und haben Kinder. Einige sind eventuell auch schon wieder geschieden.
- 11 Denken wir nun weiter zur Generation Z. Du bist bereits kurz auf sie eingegangen. Ich würde jetzt aber nur auf jene eingehen, die bereits am Arbeitsmarkt sind oder in kürze für diesen verfügbar sind. Sie sind eben ab 1996 geboren und 24 Jahre oder jünger, welchen Eindruck hast du von dieser Altersgruppe?
- 12 P4: Für mich wirken sie wesentlich aufgeschlossener was Digitalisierung betrifft. Mehr als meine Generation. Sie sind auch damit aufgewachsen oder in frühen Kindheitstagen zur Digitalisierung gekommen. Diejenigen, die schon im Berufsleben stehen, oder kurz davor sind, sind wahrscheinlich auch eher in einem Studium gewesen, allein schon weil es heutzutage ganz andere Möglichkeiten

- gibt. Der Bildungsgrad ist sicher anders als bei uns, dafür haben wir wahrscheinlich schon mehr Berufserfahrung in diesem Alter. Sie starten so im Alter von 25 ins Berufsleben.
- 13 I: Wenn du nun an deinen Bekanntenkreis an diese zwei Generationen denkst, merkst du einen Unterschied im Verhalten oder gibt es etwas besonders Auffälliges?
- 14 P4: Ich denke die Gen Z, sie können mit gewissen Situationen anders umgehen als wir es können. Sie sind deswegen auch offener. Offen für Neues und offen für Veränderungen. Das sind die großen Unterschiede, die ich erkenne.
- 15 I: Schwenken wir zum Thema Employer Branding, Wie wird die Zielgruppe derzeit im Unternehmen angesprochen?
- 16 P4: Online über gewisse Kanäle?
- 17 I: Beides. Wie wird momentan darauf geachtet die Zielgruppen zu erreichen?
- 18 P4: Ich denke die Generation Y sprechen wir durch Print und Online an. Print aus dem Grund, dass wir denken, dass die Generation Y noch die Zeitung aufschlägt. Online wahrscheinlich auf LinkedIn. Sie sind berufserfahren und wahrscheinlich deswegen auch schon auf LinkedIn. Aber auch, dass diese Personen auch noch auf LinkedIn zu finden sind. Die Kanäle sind wahrscheinlich sehr unterschiedlich. Die einen sind auf Facebook, die anderen auf LinkedIn, das ist meiner Meinung nach kunterbunt gemischt. Die Ansprache ist gerade bei den Berufserfahreneren eher auf einer gehobeneren Ebene, persönlich, aber nicht nur Spaß. Eher einer Business-Ebene.
- 19 I: Nachdem du das gerade auf die Generation Y bezogen hast. Findest du das ist auch passend für die Generation Z?
- 20 P4: Wir haben erst vor kurzem darüber diskutiert. Ich habe auch erst einen Vortrag von einem 17-Jährigen gehört. Das war interessant, weil er der Meinung ist, Facebook darf man auch weiterhin nicht außenvor halten. Grund dafür ist, dass vor allem die Eltern der Generationen auf Facebook sind. Ein wichtiger Input für mich. Wir wollen so die Plattform auch für die jüngeren nutzen, aber dadurch, dass wir von Eltern gesehen werden. Sie geben weiter, dass sie Jobs und ähnliches gesehen haben. Wenn wir uns zurückerinnern, bei mir war es nichts anderes, sie haben mir nach der Matura gesagt sie haben etwas gesehen und ich soll mich mal bewerben. Auch wenn die Generation an sich nicht mehr auf Facebook ist, sind die Eltern da aufzufinden und geben einen Anstoß. Für sie ist die Plattform nicht gestorben, sondern gut. Um die Zielgruppe direkt anzusprechen wären Medien wie Instagram eventuell die bessere Variante.
- 21 I: Was findest du beim Kommunikationsverhalten an sich wichtig zu beachten, dass ein Unternehmen beachten muss?
- 22 P4: Dass man authentisch ist, keine gespielten Dinge, sondern Menschen zeigt, reale Personen und eben dass es authentisch und ehrlich bleibt.
- 23 I: Siehst du dabei auch Unterschiede oder Besonderheiten, die im B2B auftreten im Gegensatz zum B2C-Markt?

- 24 P4: Wir tun uns viel schwerer unsere Branche zu kommunizieren. Fragt man Menschen, ob sie Red Bull kennen, ja jeder kennt es. Fragt man dasselbe zu unserem Unternehmen, dann ist es schwieriger, es ist nicht so leicht das Unternehmen in den Köpfen zu verankern. Ein Industrieunternehmen tut sich dabei immer schwer in der Kommunikation und dann natürlich auch dabei Mitarbeiter zu finden. Wenn Red Bull einen Job ausschreibt, etwas dass die meisten schon mal gekauft haben, denke ich mir: Cool, da möchte ich arbeiten. Bei uns im Vergleich, das ist kein *Mode-Ding* und auch der klassische Unterschied zu B2C Unternehmen. Natürlich kann auch eine Bank B2B in gewissen Bereichen sein, aber im Industriemarketing tun wir uns bestimmt schwerer. Es muss mal ins Blickfeld kommen und auch hängen bleiben. Da tun sich B2C Unternehmen leichter.
- 25 I: Findest du, bei der Gestaltung von den Inhalten sollten auch neue Mitarbeiter dieser neuen Generation miteingebunden werden? Für Ideen, Informationen, Gestaltung an sich?
- 26 P4: Bin ich dafür. Ich frage auch intern meine Kollegin regelmäßig. Sie ist erst 24 und hat auch einen ganz anderen Blickwinkel auf Social-Media-Kanäle. Sie entscheidet zwar nicht über die Postings an sich, aber der Input ist wichtig! Gerade im Employer-Branding-Bereich muss ich jemanden aus der Zielgruppe befragen, um zu wissen, was die Zielgruppe will.
- 27 I: Gibt es auch eine Idee, wie der Input noch mehr eingefangen werden könnte?
- 28 P4: Ich denke wir machen im Employer-Branding-Bereich noch viel zu wenig. Wir brauchen mehr Input der jüngeren Generation. Wir könnten einen Workshop machen und uns so den Input der Generation holen. Es muss sich jetzt nicht unbedingt um eine tägliche Abstimmung handeln, aber wir sollten Input von einer heterogenen Gruppe haben. Sie denken alle unterschiedlich, aber generell benötigen wir Input. Wir müssen ihn sammeln und interpretieren, eventuell wären wir dann auch schon auf anderen Plattformen aktiver. Uns fehlt es dabei noch an der Einstellung: wir probieren das jetzt einfach mal.
- 29 I: Welche Inhalte oder Form der Kommunikation findest du als relevant? In Bezug auf Medienart und Content?
- 30 P4: Ich denke Themen rund um Digitalisierung sind wichtig. Wir müssen als Unternehmen aufzeigen, dass wir beispielsweise mit Künstlicher Intelligenz arbeiten. Es ist zwar nichts Neues an sich, aber ich denke, dass viele Personen nicht wissen, dass wir es auch anwenden. Personen im Alter von 35+ kennen sich in diesem Bereich sicher schon aus oder arbeiten sogar damit, aber jüngere haben es in den letzten Jahren oft davon gehört, wissen aber wahrscheinlich gar nicht was es genau bedeutet. Hier können wir in vielen Bereichen berichten und so das Bild, das wahrscheinlich von unserem Unternehmen besteht, verändern. Die denken ja vielleicht noch wir machen einfach nur irgendwas mit Stahl nur weil das in unserer Branche angewandt wird. Digitalisierung, Künstliche Intelligenz oder Software an sich, damit verbinden sie uns wahrscheinlich nicht. In Zukunft sollte das mehr kommuniziert werden, nicht um das Thema zu strapazieren, sondern weil viele bestimmt nicht wissen, welche Berufsfelder wir in unserem Unternehmen anbieten. Sie ändern sich ja auch laufend. Wir sollten aufzeigen, dass wir da auch dabei sind.
- 31 I: Wie denkst du sollten diese Inhalte aufbereitet werden? Eher mit Texten oder..

- 32 P4: Nein ganz und gar nicht. Ich denke gerade die Generation Z ist total interessiert an Videos. Das sagen sie ja auch selbst. Auch viele Bilder und möglichst wenig Text, denn die Leute werden einfach *lesefaul*. Ich bin es ja selber auch. Man hat wie in unserem Job jeden Tag mit sehr vielen Texten zu tun und sitzt den ganzen Tag vor dem Computer. Da will man am Ende des Tages nicht auch noch mehr lesen im Newsfeed. Man wird ja auch schon mit Mails zugemüllt, die man lesen muss, es wird weniger telefoniert. Da liest man sowieso den ganzen Tag, da möchte ich am Abend nicht noch mehr lesen müssen oder ich würde es mir auch nicht ansehen. Bilder würde ich mir auf jeden Fall ansehen. Und das sage ich schon als Vertreter der Generation Y, ich denke die Generation Z will da auch noch mehr Videos und es sollte einfach verständlich sein.
- 33 I: Denkst du kurzfristige Videos oder Real-Time-Videos auf Facebook und Co sind dabei auch von Bedeutung?
- 34 P4: Ich denke schon, dass das ein Punkt ist. Es wurde auch erst vor kurzem von unserer Generation Z Vertreterin vorgeschlagen worden. Aber ich wüsste noch nicht wie und was. Mit der Umsetzung müsste ich mich noch näher auseinandersetzen. Der Content hierfür fehlt mir noch dahinter.
- 35 I: Wie werden diese Social Media Kennzahlen gemessen? Und wo fehlt es in diesem Bereich eventuell auch noch?
- 36 P4: Gemessen werden sie anhand von einer jährlichen Analyse. Leider haben wir noch kein eigenes Social Media Tool, jetzt sind wir von den Auswertungen der einzelnen Plattformen abhängig. Wir haben auch Kennzahlen festgelegt, die wir ab jetzt verfolgen werden, aber noch keine Vergleichswerte. Die werden wir erst nächstes Jahr haben, nachdem wir das heuer das erste Mal durchgeführt haben. Für mich persönlich fehlt noch der Vergleich zum Wettbewerb. Mit einem Social Media Tool könnten wir auch noch überwachen, wo und wann der Wettbewerb erwähnt wird und das wäre zum Vergleich auch noch sehr interessant. Bei Employer Branding könnte man andere Firmen auf Grazer Ebene ein wenig beobachten, wie sie kommunizieren. Gerade in Berufen, wo wir Probleme haben Mitarbeiter zu finden. Gerade in Software und Inbetriebsetzungsrichtung. Hier könnte man beobachten wie andere Unternehmen mit solchen Berufsfeldern kommunizieren und auch wie oft. Also dieser Social Share of Voice, wie er genannt wird.
- 37 I: Nun zu einer anderen Art von Social-Media-Plattform, und zwar dem Instant Messaging, wie beispielsweise Facebook Messenger und WhatsApp. Welche Rolle spielt das bereits im Unternehmen? Oder welche Rolle sollte es spielen?
- 38 P4: Da müsste man wohl die Generation Z befragen, ich persönlich würde es als nervig empfinden, wenn mich jemand einfach so anschreibt. Ich mag das auch nicht auf LinkedIn. Wenn ich nicht aktiv auf der Suche bin, möchte ich es nicht, dass ich dazu Nachrichten erhalte.
- 39 I: Hier kurz zur Beruhigung. Laut AGBs von WhatsApp darf ein Unternehmen dich nicht einfach anschreiben. Du musst aktiv mit Fragen auf das Unternehmen zukommen.
- 40 P4: Achso, der muss dich aktiv ansprechen. Das ist dann wahrscheinlich etwas anderes. Wenn sie dich anschreiben und etwas brauchen oder wissen wollen eventuell schon. Hier ist dann schnelle Reaktionsfähigkeit gefragt. Uns schreiben ja auch Personen auf Facebook und meistens empfinden wir das als total schräg oder vielmehr ungewohnt. Da denken wir uns noch oft die könnten ja die

richtige Kontaktadresse auf der Website nutzen. Nur wir sollten hier eventuell auch ein wenig anders denken. Diese Personen werden die Website wahrscheinlich gar nicht besuchen, sie sind ja gerade wo anders und wollen auch so unkompliziert in Kontakt treten. Da kann ich mir schon vorstellen, dass es dann interessant ist. Ob es umsetzbar ist, ist dabei eine andere Frage. Man benötigt ja auch immer jemanden dahinter, der es betreut, ich will ja sofort eine Rückmeldung und nicht erst in drei Tagen, ob das so einfach umsetzbar ist.

41 I: Hier gibt es Integrationslösungen, die genau diesen Punkt aufgreifen. Da können wir gerne mal drüber reden.

42 P4: Man muss ja auch betrachten, dass es WhatsApp nicht überall gibt. In Australien haben die das zum Beispiel gar nicht. Kann ich mir in asiatischen Ländern auch vorstellen, dass es da andere Lösungen gibt.

43 I: Wenn du dir nun ein optimales Social Media Employer Branding Konzept vorstellen würdest und keine Einschränkungen dabei gibt. Was würdest du dir wünschen, oder wie würdest du es gestalten?

44 P4: Ich hätte gerne ein Konzept für jede Generation. Wie soll ich das beschreiben, also ich würde pro Generation und pro Kanal Content Strategien erstellen wollen. Also ich habe Input von verschiedenen Vertretern erhalten, lasse das mit in die Strategie einfließen und passe den Content auf die Plattformen an. Also im Prinzip hätte ich ein Konzept mit verschiedenen Hierarchien und eben unter einer Plattform ist dann ein Konzept für jede einzelne Zielgruppe.

45 I: Hast du noch etwas zu ergänzen zu den Themen, was ich mit meinen Fragen nicht abdecken konnte?

46 P4: Nein eigentlich nicht.

47 I: Dann sag ich danke und noch einen wunderschönen restlichen Arbeitstag.

48 P4: Danke dir auch!

Transkription Interview 5

Interview 5 durchgeführt am 28.09.2020

I = Interviewer

P5 = Person 5

- 1 I: Hi, danke für den schnellen Termin und freu mich, dass es so kurzfristig geklappt hat!
- 2 P5: Ja gerne, bin schon gespannt, was mich alles erwartet.
- 3 I: Ist es für dich OK, wenn ich das Interview für Transkription und Nachvollziehbarkeit aufnehme?
- 4 P5: Ja sicher, kenne das Procedere mit Transkription ja bereits. Gut. Von mir aus kann es los gehen!
- 5 I: Super, anfangs möchte ich auf die Generationen Y und Z eingehen. Zur Abgrenzung: Die Generationen Y sind Personen, die zwischen 1981 und 1995 geboren sind, also momentan zwischen 25 und 39 Jahren alt. Die meisten davon sind also schon im Berufsleben, sind dabei ihr Studium abzuschließen, oder haben das bereits getan, je nach Bildungsweg. Wenn du über solche Personen nachdenkst. Was kommt dir dabei spontan in den Sinn?
- 6 P5: Also ich denke, dass für die Generation Y der Beruf noch sehr wichtig ist, aber bei weiten nicht mehr dieselbe Relevanz hat wie früher. Es gibt nicht nur mehr den Job und man definiert sich nicht nur mehr über diesen, es spielen auch viele andere Faktoren mit dazu. Sie sind auch wahrscheinlich nicht mehr bereit nur für den Beruf da zu sein, also zum Beispiel 7 Tage die Woche nonstop arbeiten, kommt nicht mehr in Frage, wie es vielleicht früher der Fall war. Es ist im Vergleich zu der noch jüngeren Generation eine gewisse Strebsamkeit da. Man kann es aber schwer festlegen. Die Suche nach Sinnhaftigkeit und -strebsamkeit kann in dieser Generation beobachtet werden und es muss sich mit Familie vereinbaren lassen. Gerade durch die Emanzipation denken die Frauen hier auch ganz anders als früher, wo man eine reine Hausfrau war.
- 7 I: Vergleicht man das nun zur nächsten Generation, die du ja bereits erwähnt hast, der Generation Z. Für diesen Kontext beziehen wir uns am besten nur auf die, die bereits am Arbeitsmarkt sind oder in Kürze eintreten. Sie sind momentan typischerweise Schüler, Lehrlinge, bei der Matura, Studenten oder eben seit kurzem im Berufsleben. Das Alter ist bei ihnen bis maximal 24 Jahren. Was denkst du bei ihnen?
- 8 P5: Ich denke hier hat ein massiver Wertewandel stattgefunden. Vielen von ihnen ist bewusst, dass die Arbeit eigentlich Mittel zum Zweck ist, aber sie wollen in unserer Welt etwas bewegen. Die Sinnhaftigkeit und welchen Job sie ausüben ist für sie von großer Bedeutung. Es geht nicht mehr rein um den Verdienst, es muss mit ihren Werten übereinstimmen und sie stellen auch schon ganz andere Anforderungen an den Arbeitgeber. Wir, die Gen Y, hat das erst jetzt begonnen zu tun, die Gen Z tritt bereits jetzt an den Arbeitgeber heran und stellt klar was sie fordern. Sie erwarten sich beispielsweise wertschätzende Behandlung, keine unbezahlten Überstunden. Dinge in diese Richtung sind wohl ohne Gegenwehr nicht möglich.
- 9 I: Hast du das bereits persönlich mitbekommen, dass es ganz typisch ist? Oder ist es doch eher ein generelles Bild?

- 10 P5: Ich bin ja Tante von drei Kindern in dieser Generation, nicht alle, eines ist noch zu jung dafür. Einer ist derzeit 14 und er macht sich derzeit erstmals Gedanken über seinen Beruf. Die ältere ist jetzt 24 und man merkt, dass sie ständig am Überprüfen ist, ob es mit ihrem Lebensbild übereinstimmt, ist es etwas, dass sie auch auf längere Zeit machen will. Warum soll sie es überhaupt machen. Also es kommt mir so vor, als ob sie sich in der Früh bereits fragen, ob es das wert ist aufzustehen und wenn nicht wechseln sie den Job. Ich hab zwar nicht ganz viele Leute in dem Alter in meinem Umfeld, aber ich merke schon, wie es auf Veranstaltungen oder ähnlichem publiziert wird, das Bild passt im Großen und Ganzen.
- 11 I: Wenn du diese Zielgruppe ansprechen möchtest, auch in Bezug auf Employer Branding. Welche Tätigkeiten macht ihr derzeit? Oder auch wie findest du sollte man diese Zielgruppe ansprechen?
- 12 P5: In erster Linie sollte man ihnen als Arbeitgeber das Gefühl geben wertgeschätzt zu werden. Sie sollen eine Person, keine Nummer sein. Auch die privaten Werte der Personen sollten im Unternehmen sinnvoll genutzt werden. Man sollte als Unternehmen nicht verlangen, dass das Wertesystem des Unternehmens einfach hinzunehmen ist. Beispiel hierfür: Das Interaktive und Zwischenmenschliche sollte eine große Rolle spielen. Wir haben After-Work-Tätigkeiten. Wir gehen gemütlich auf einen Drink und es muss nicht immer alles gezwungen oder Output bezogen sein. Es sollte auch darum gehen als Team zu interagieren und sich als Einzelperson wohl zu fühlen.
- 13 Außerdem sollte man die Generationen immer begleiten und vor allem auch Weiterbildung immer als Möglichkeit aufzeigen. Die Generation will nicht stehen bleiben. Man sollte hier ein offenes Ohr und eine offene Tür haben, natürlich immer in einem wirtschaftlich tragbaren Rahmen, hier muss man klare Grenzen setzen. Aber dann auch erklären, warum es anders ist als sie es sich vorstellen. Kommunikation ist dabei besonders wichtig.
- 14 I: Verwendet ihr für die Ansprache der Zielgruppen auch Social-Media-Plattformen?
- 15 P5: Ja, auf jeden Fall. Wir suchen ja Personen in beiden Generationen. Klassisch gibt es natürlich das Stelleninserat, haben uns aber auch schon ein bisschen weiterentwickelt, es gibt Fotos von unserem Firmenalltag um zu zeigen wie es bei uns ist und damit es die Leute auch besser nachfühlen können. Natürlich auch um es auf Social Media dann zu zeigen. Hier haben wir dann auch lustige Bewerbungsfotos als Kontrast, mit unseren Werbeslogans. Wo man versucht auf uns aufmerksam zu machen und zu zeigen, dass wir mit dem Zeitgeist laufen.
- 16 I: Wenn du schon *lustig* erwähnst. Deiner Meinung nach gehört also ein bisschen Humor zur Kommunikation dazu? Was findest du noch wichtig, um ein positives Kommunikationsverhalten des Unternehmens zu erzielen?
- 17 P5: Absolut das ist wichtig. Ich denke es ist auch noch wichtig, zwar einerseits eine gewisse Souveränität zu wahren und im Wirtschaftlichen zu bleiben, aber es nicht so trocken formuliert wie früher. Man sollte die Zielgruppe mit einem Wording abholen, damit sie es leicht verstehen, beziehungsweise, so wie es auch alltäglich für sie ist. Das *Du* und *Sie* ist in diesem Bereich auch nicht so einfach zu managen, aber man sollte für diese Generation eher zum *Du* tendieren um sie direkt anzusprechen. Was für mich ein wesentlicher Punkt ist, generell Rückmeldung zu geben. Das habe ich auch selbst für mich bereits herausgefunden. Man sollte beispielsweise jedem Bewerber,

- oder jedem, der mit dem Unternehmen in Kontakt kommt, auch wirklich eine Antwort geben und wenn es Sinn macht, hier benötigt man aber Feingefühl, Feedback zu geben, auch wenn es negativ ist. Ich will einfach immer die Möglichkeit in den Raum stellen Feedback zu geben oder eben warum wir uns nicht für sie entschieden haben.
- 18 Das hat für mich mit Ehrlichkeit zu tun. Wo man als Arbeitgeber, gerade bei dieser Zielgruppe, die darauf achtet... die erwartet, dass diese Werte, die der Arbeitgeber von den Arbeitnehmern erwartet, wie Loyalität oder Ehrlichkeit und ein Vertrauensverhältnis, auch selbst lebt, vorlebt. Ich behandle meine Mitarbeiter oder potentiellen Mitarbeiter mit Respekt, ich gebe Rückmeldung oder solche Dinge
- 19 I: Siehst du eigentlich gerade im Social-Media-Kontext einen Unterschied zwischen B2B und B2C Marken? Oder auch Besonderheiten?
- 20 P5: Ich denke, dass man bei einem B2B-Unternehmen besonders achtsam sein muss, denn entweder spreche ich mit einem Kunden oder einem potentiellen Bewerber. Ich kann jemanden mit einem Statement bereits verschrecken und wenn ich auf Social Media betrachte, dann darf ich die Wirtschaftlichkeit dabei nicht vergessen. Ich kann nicht komplett auf lustig kommunizieren, das könnte auch bei Bewerbern Leute anlocken, die nur Spaß haben wollen und nicht alles für den Job geben wollen. Soll jetzt nicht gemein wirken. Aber ich darf nicht zu stark abweichen. Vor allem muss ich auch darauf achten: Was denken meine Kunden darüber, sie sehen ja genauso meine Social-Media-Ausschreibungen. Wir haben ja Businesskunden im Hintergrund. Wir müssen deshalb eine gute Mischung finden zwischen: Wo spreche ich die Generation an und wie bleibe ich ernstzunehmend genug für meine Großinvestoren, damit die nicht glauben, dass ist jetzt hier der Kindergarten, da setzen sie kein Projekt mehr um. Es gibt definitiv einen Unterschied!
- 21 I: Social Media ist ja ein breit gefächertes Begriff. Darunter fallen Business-Netzwerke, wie LinkedIn, Messenger Dienste wie WhatsApp und Media-Sharing-Plattformen wie YouTube. Wie würdest du beschreiben, wie ihr diese Plattformen im Unternehmen verwendet?
- 22 P5: Wir sind vorwiegend auf Facebook und Instagram vertreten, haben aber auch LinkedIn, Xing und Twitter. Wobei ich hier nicht weiß wie stark wir letztere bespielen. In meinen Augen sind die Hauptkanäle Facebook und Instagram, wo wir am meisten gesehen, wo geliked und geteilt wird. Es kann zweiseitig betrachtet werden. Die Kommunikation zu neuen Investoren und wie wir zu denen kommen. Hier haben wir erst eine Umfrage gemacht. Diese sind Generation Y oder älter und sie erreichen wir noch sehr gut mittels Newslettern und der Homepage, hier ist Social Media noch nicht so relevant. Würden wir diese Umfrage auch mit jüngeren Personen oder Bewerbern machen und nachfragen wo und wie sie uns wahrnehmen, würden Facebook und Instagram wichtiger sein. Ich habe aber trotzdem das Gefühl, hier wird man gesehen, aber die Ernsthaftigkeit wird erst durch Website und ähnliches unterstützt. Social Media alleine ist nicht ausreichend. Für Social Media und Employer Branding rennen wir dann aber durch das ganze Team und fragen die einzelnen, was sie interessieren würde und was sie positiv empfinden. Das ist bei uns ein interaktiver Prozess und man holt sich überall Anreize und schaut wie man diese verbinden. Immer unter dem Grundsatz, dass wir Personen zwischen 25 und 65 ansprechen und damit viele Kanäle bespielen müssen. Bei SM und EB finde ich sowieso, man sollte immer das ganze Team miteinbeziehen, um die Befindlichkeiten

- eines jeden Einzelnen miteinzubeziehen. Ich bin sicher ganz anders gestrickt als jeder andere und dann sollte man schauen wie man das ganze verbinden kann oder welche Strategie man wählen sollte.
- 23 I: Messt ihr diese Tätigkeiten beziehungsweise habt ihr hier eigene Kennzahlen? Oder geht es doch eher nach Erfahrung?
- 24 P5: Also beim Employer Branding sind wir leider noch in den Kinderschuhen, es war bis jetzt auch ehrlich gesagt noch nicht nötig hier zu messen. Die meisten Mitarbeiter sind bei uns über Mundpropaganda ins Unternehmen gelangt. Das wird oft belächelt, heutzutage zum Glück nicht mehr so extrem. Aber das hat meiner Meinung nach die höchste Qualität und die Einstellungsquote ist hier auch höher.
- 25 Bei den Kunden haben wir eben durch die Umfrage die ersten Rückmeldungen auf die wir bauen und wir versuchen das auch im Employer Branding mehr zu machen. Ich finde es aber weiterhin am schönsten Feedback Face-to-Face oder eben momentan online, so wie dieses Meeting, weil sich die Bewerber so einfach wertgeschätzt gefühlt haben, dass sie immer eine Rückmeldung erhalten haben. Ich musste jetzt erst einen ganzen Bewerberprozess durch Corona schleppen und die ständige Rückmeldung war dabei wirklich wichtig. Die Präsentation des Unternehmens vorab ist natürlich wichtig, aber das sollte nicht Marketing sein, die Generation Y und Z können das wahrscheinlich auch schon durchleuchten, ob es nur gut aussieht oder auch so gelebt wird. Das passiert eben ab dem Zeitpunkt an dem sich eine Person an das Unternehmen wendet. Und wenn du hier einen Fehler machst und beispielsweise nicht zurückschreibst, kurz angebunden bist oder ein typisches Massenmail ausschickst, da liegt die größte Gefahr, im Zwischenmenschlichen, dass sich die Präsentation möglicherweise nicht bewahrheitet.
- 26 I: Was findest du hier besonders wichtig, was auf den Social-Media-Plattformen kommuniziert wird und in welcher Medienform?
- 27 P5: Auf jeden Fall muss alles, das gepostet wird mit den Werten des Unternehmens übereinstimmt und es auch so gelebt wird. Man tut sich ja selbst keinen Gefallen, wenn man die perfekte Werbestrategie hat und nichts davon in die Praxis umsetzt. Ich denke Bilder sind sehr ansprechend, vor allem jene, die direkt aus dem Arbeitsalltag stammen. Hier meine ich keine gestellten, sondern solche, die direkt aus dem Alltag entstehen. So kann der Empfänger auch gleich sehen wie die Arbeitsatmosphäre wirkt und ob er dazu passt. Ich denke, dass Bewerber, die positiv auf diese Bilder reagieren auch viel besser zum Unternehmen passen. Wenn ich ganz fremde Bilder, also beispielsweise wenn ich alle unsere Mitarbeiter im Anzug darstelle und wenn der Bewerber dann wirklich zu uns kommt und dann sieht, dass die eine mit Schlapfen und der nächste mit dem Jogginganzug, der Neue bekommt dann ja einen Herzinfarkt und fragt sich wo er hier gelandet ist. Es sollte authentisch sein und mit der Realität übereinstimmen.
- 28 Ich denke sogar, dass es manchmal besser ist, niedriger zu vermarkten, als es letztendlich ist, um einen Aufstieg zu erleben, umgekehrt ist blöder. Ich denke das wurde früher auch viel gemacht. Da macht man sich vorab ein Bild und wenn man dann schlussendlich dort ist, denkt man sich: um

- Gottes Willen, wo bin ich denn jetzt hier. Sobald der direkte Austausch stattfindet müssen eben diese Werte, die vermittelt werden, in die Tat umgesetzt werden und gelebt werden.
- 29 I: Wenn ihr den echten Arbeitsalltag zeigen wollt. Habt ihr dann auch schon mal über kurzfristige Inhalte wie Stories oder Live-Videos nachgedacht?
- 30 P5: Noch nicht, aber es ist angedacht. Uns ist nur Corona dazwischen gekommen, jetzt ist Employer Branding ein wenig auf der Strecke geblieben.
- 31 I: Was habt ihr dann genau vor?
- 32 P5: Eben viel zeigen, wie es bei uns genau ist. Auch in Form von Videos. Oder auch so eine Art Open House, wo Bewerber beziehungsweise Interessenten sich melden können und sich persönlich schon ein Bild machen können. Hier können wir uns dann auch Feedback holen, was positiv ankommt und was negativ. Und auch um in Interaktion zu treten, außerhalb von typischen Jobmessen und ähnlichem.
- 33 I: So eine Plattform wird ja von uns allen genutzt und hat eine gewisse Relevanz, deshalb möchte ich noch kurz darüber sprechen, welche Rolle WhatsApp deiner Meinung nach als Kontaktkanal für Unternehmen hat?
- 34 P5: Wir haben schon eine WhatsApp Gruppe intern, wo teilweise berufliches und teilweise privates geteilt wird. Um auch firmenintern in Kontakt zu bleiben, ohne das Firmenhandy immer einschalten zu müssen. Ich hab das auch im Urlaub super gefunden, um ein wenig mitzubekommen was passiert. Hin und wieder kommen auch blöde Sachen, bei denen man einfach was zu lachen hat. Das finde ich schon wichtig. WhatsApp hat bei uns aber nicht so große Relevanz, wir verwenden intern hauptsächlich Slack um uns auszutauschen. Aber auch dort ist das private und lustige auch ein wenig integriert.
- 35 I: Kannst du es dir auch für die externe Kommunikation vorstellen?
- 36 P5: Ich denke in manchen Bereichen würde es Sinn machen, vor allem bei denen, die Interesse haben über so eine Art und Weise benachrichtigt zu werden, aber ich denke bei uns macht es nur intern oder mit Bewerbern Sinn. Die Generation nutzt es ja gerne. Bei Kunden sehe ich hier kein Potential. Hier ist es dann eventuell ein wenig zu unprofessionell. In anderen Sektoren ist das bestimmt anders. In der Gastronomie zum Beispiel macht das Thema bei Kunden bestimmt mehr Sinn. Da hatten wir auch Gruppen und das war sehr lustig. Das ist halt eine andere Generation und auch eine andere Art von Publikum, die bespielt wird.
- 37 I: Wenn du dir ein optimales Employer Branding Konzept für Social Media ohne Einschränkungen vorstellen würdest. Wie würde dieses für dich aussehen?
- 38 P5: Ich selbst bin jetzt nicht so aktiv auf Social Media, ich finde es einfach nicht ok wie es heutzutage gelebt wird. Aber da kommen wir eigentlich schon zu meinem Wunsch. Ich finde es sinnvoll, weil man viele Menschen miteinander vernetzen und erreichen kann, die einen gleichen Grundgedanken tragen, ich finde aber, dass es leider viel zu oft in der reinen Theorie oder Social Media gelebt wird. Also würde ich mir wünschen, dass zwar ausgearbeitet wird, was auch Anklang auf Social Media findet, aber ich würde mir wünschen, dass alles was dort kommuniziert, geteilt oder geliked wird

- auch in die Tat umgesetzt wird. Auch die Einzelnen, die aktiv damit interagieren, sollen dann vor Ort sein und sagen: passt, das packen wir jetzt an.
- 39 Das ist eben, warum ich oft ein Problem mit Social Media habe. Weil es oftmals einerseits nicht der Wahrheit entspricht oder nicht im echten Leben umgesetzt wird. Und nur Taten zählen. Ein bombastisches Konzept haben und nur 5 Prozent davon zu leben bringt nichts. Man sollte das gleiche Wir-Gefühl, das durch Social Media geschaffen wird, auch wieder ins Leben zurückbringen. Freunde, die Hilfe untereinander, Verständnis füreinander und die Freude miteinander. Hauptsache es wird etwas gemacht und nicht nur darüber geredet beziehungsweise gepostet.
- 40 I: Möchtest du sonst noch etwas zu dem Thema ergänzen?
- 41 P5: Ich würde mir wünschen, dass Unternehmen Social Media nutzen, um wirklich zu zeigen, wer sie sind und nicht um zu promoten was sie sein könnten, um gute Leute zu erwischen. Jedem jungen Menschen würde ich da noch mitgeben, dass man lieber kritisch hinterfragen sollte, ob das alles so echt sein kann und kein reiner Marketing Gag ist, beziehungsweise missbraucht wird. Für mich hat Employer Branding, auch wenn es eine Marketing Strategie ist, etwas mit Bodenständigkeit und Realität zu tun. Lieber ein bisschen weniger und dafür echt, das erlebe ich leider viel zu oft, auch auf HR-Konferenzen, dass das Unternehmen ganz anderes präsentiert wird, als es dann in Wirklichkeit gelebt wird.
- 42 I: Danke für die super Inputs, ich wünsche noch einen schönen Tag.
- 43 P5: Danke ebenfalls.

Transkription Interview 6

Interview 6 durchgeführt am 30.09.2020

I = Interviewer

P6 = Person 6

- 1 I: Hi, freut mich, dass du dir Zeit genommen hast und ich bin schon gespannt auf deine Inputs!
- 2 P6: Und ich bin schon gespannt wie und ob ich dir weiterhelfen kann.
- 3 I: Ist es für dich OK, wenn ich das Interview für Transkription und Nachvollziehbarkeit aufnehme?
- 4 P6: Ja geht in Ordnung.
- 5 I: Wenn es vorab keine Fragen gibt, würde ich gleich mit der ersten Frage loslegen.
- 6 P6: Passt. Leg los.
- 7 I: Ich würde gerne deine Einschätzung zur Generation Y wissen. Also Personen die zwischen 1981 und 1995 geboren sind oder um es anders auszudrücken zwischen 25 und 39 Jahren alt sind. Du hattest sicher schon viele Berührungspunkte mit ihnen, denn sie sind schon am Arbeitsmarkt oder kurz davor, machen eine weiterführende Ausbildung oder haben diese bereits abgeschlossen. Was kommt dir zu diesen Personen spontan in den Sinn?
- 8 P6: Sie sind anders, als die Leute, mit denen ich den Berufseinstieg hatte. Ich meine das jetzt wertfrei, aber ich würde einfach sagen anders.
- 9 I: Wo konntest du das konkret feststellen?
- 10 P6: Ich werde kurz ausholen. Ich bin jetzt 42 und habe erst später mit dem Studium angefangen. 2005 war ich dann fertig. Wie ich ins Berufsleben eingestiegen bin, hieß es: du musst Projekte machen, du musst Kennzahlen erfüllen oder ähnliches und dann kommst du weiter, beziehungsweise bringt es dich weiter. Dieses Szenario kannte man und man hat sich auch damit wohlgefühlt.
- 11 Die Leute, die wir jetzt haben, ticken da ein bisschen anders, nicht, dass sie faul sind, aber das Umfeld und der Wohlfühlfaktor sind wichtiger als der Erfolg. Das merken wir sehr wohl bei Kandidaten, als auch bei Personen, die wir für uns im Unternehmen anheuern. Wir haben schon einige eingestellt, die in diese Kategorie fallen. Ich denke, man muss sie anders führen.
- 12 I: Vergleicht man das nun zur nächsten Generation, der Generation Z, jenen die zwischen 1996 und 2010 geboren wurden. Für diesen Kontext schlage ich vor wir betrachten nur auf die, die bereits am Arbeitsmarkt sind oder in Kürze eintreten. Sie sind momentan typischerweise Schüler, Lehrlinge, bei der Matura, Studenten oder eben seit kurzem im Berufsleben. Das Alter ist bei ihnen bis maximal 24 Jahren. Wie schätzt du sie ein?
- 13 P6: Orientierungslos im Punkto Job. Orientierungslos bei der Jobsuche und der Auswahl. Ich bin mir nicht sicher woran es liegt. Mir kommt vor, dass meine Generation, die ja meistens schon die Eltern sind, ihre Kinder sehr verwöhnt haben, die vielleicht sie nicht zur Selbstständigkeit erzogen haben.

- Mir kommt vor, die sitzen oft da, haben überhaupt keine Ahnung, was da draußen passiert und wenn ich sage: Pass auf, wir hätten da einen Job, da muss du dieses und jenes tun, dann wissen sie nicht wie sie es einordnen sollen, was das wirklich heißt. Wir stellen oft fest, dass die Leute rund um 20 oft etwas anfangen und dann drauf kommen: das wars jetzt doch nicht. Beispiel bei euch bei KNAPP: er wird Inbetriebnehmer und kommt nach einem Jahr drauf, das wars jetzt doch nicht, er geht jetzt BWL studieren.
- 14 I: Informiert ihr euch aktiv darüber was nun ‚neues‘ auf euch im Recruiting zukommt, oder entstehen diese Erkenntnisse hauptsächlich durch Erfahrung?
- 15 P6: Man könnte zwar eine Studie lesen, was eine Generation ausmacht, aber ich finde es nicht passend, man schiebt da eine ganze Generation in ein Kästchen und sagt die ticken so oder so. Aus Recruiter-Sicht musst du den Menschen einladen und dir selbst ein Bild von dem Menschen machen. Mir ist schon klar, was ich zuvor gesagt habe, ist auch eher Einordnung in Stereotypen, aber es ist nicht jeder so. Es handelt sich ja um Individuen. Trends sind erkennbar, aber wegen einem Generationenwechsel werden wir unsere Interviewführung nicht ändern.
- 16 I: Und in Bezug auf die Ansprache der Zielgruppen, welche Tätigkeiten macht ihr derzeit? Oder wie versucht ihr diese Zielgruppen zu erreichen?
- 17 P6: Wir versuchen es ein bisschen anders. Wir haben letztes Jahr einen großen Strategieprozess gestartet. Wir wollen bis 2024 unser Unternehmen komplett neu erfinden. Ich hole kurz aus: Wir waren ein wenig anders organisiert. Am Ende des Tages bin ich daran gemessen worden, wie viel Geld durch mich abfällt trotz Recruiting. Das haben wir jetzt umstrukturiert, Sales akquiriert Kunden, Recruiting spezialisiert sich auf Jobprofile. Es gibt Teams, die machen beispielsweise nur Softwarejobs oder technische Jobs... Die Idee dahinter ist, dass wir jeden Kandidaten kennen und vorab schon wissen wer für einen Job unserer Kunden passen könnte. Und dass wir jeden einzelnen Kandidaten so kennen, dass wir wissen was er will und unter welchen Voraussetzungen, auch die zukünftigen Erwartungen. Alles auf das Individuum heruntergebrochen, das Alter ist dabei egal.
- 18 I: Und für die Ansprache, dass Personen überhaupt zu euch kommen, wie gestaltet ihr diesen Prozess?
- 19 P6: Ja stimmt, das war die Frage... Das ist schwierig, die Kandidaten, die wir kennen, haben wir meist selbst eingeladen. Schwieriger ist es bei Personen, die wir noch nicht kennen und über LinkedIn oder XING finden müssen. Wir haben dafür zwar ein gewisses Schema, das auf bestimmte Personengruppen passt und versuchen mal mit einem Angebot das Interesse zu wecken. Aber wir stellen fest, dass das immer schwieriger wird. Im Recruiting haben wir die Faustregel, man muss einen Kandidaten 7 Mal kontaktieren, bevor er aufspringt, aber ich kann ihm natürlich nicht immer die gleiche Mail schicken. Deshalb ist es sehr aufwendig und es muss so wirken, als ob die Nachricht auf die Person zugeschnitten ist.
- 20 I: Nachdem du ja schon SM-Plattformen erwähnt hast, wie postet ihr dort, eher Stellenausschreibungen oder macht ihr da generell eher auf das Unternehmen an sich aufmerksam?
- 21 P6: Wir verwenden 90 % unseres Marketingbudgets für Kandidaten, nicht für Kunden. Natürlich schreiben wir alle Jobs dort aus und bei uns gibt es keine Dummy-Jobs, es steckt immer etwas

- konkretes dahinter. Wir setzen sehr viel auf bezahlte Werbung und haben auch zwei Personen, die sich nur mit diesem Thema auseinandersetzen. Wir haben dabei immer konkrete Personas im Hintergrund um diese auch gezielt über diese Maßnahmen anzusprechen. Also bei der Erstellung der Kampagne wird schon mal segmentiert, welche Usergruppe für uns interessant ist und welche Message sie brauchen. Es macht auch Sinn, denn der *Cost-per-Applicant* ist bei karriere.at 20 Mal so hoch wie auf Google. Leider muss ich auch sagen, die absolute Stückzahl auf Google ist noch zu gering.
- 22 Bei diesen bezahlten Werbungen, gibt es da ein konkretes Kennzahlensystem, oder betrachtet ihr nur den Cost-per-Applicant?
- 23 P6: Ja haben wir, wir haben ein Kennzahlensystem, das auf jeden Bereich im Unternehmen heruntergebrochen wird. Marketing hat dabei Ziele, die in Richtung Kandidatengenerierung gehen. Auch wie lange die Personen auf der Website bleiben und es entsteht bei allen Tätigkeiten ein richtig langer Zahlensalat und am Schluss wird dann geschaut, wie viel Geld haben wir bei Google, Facebook und ähnlichem eingeworfen und wie viele Kandidaten sind dann am Ende herausgekommen. Es wird dann sogar soweit heruntergebrochen, wie viele Kandidaten davon für uns passend waren.
- 24 I: Siehst du eigentlich generell, nicht nur speziell im Recruiting-Bereich, einen Unterschied im Social-Media-Kontext B2B und B2C Marken? Oder auch Besonderheiten? Mit deiner Branchenübersicht als Recruiter hast du da sicherlich schon viele Erfahrungen mitbekommen.
- 25 P6: Ich bin mir jetzt zwar nicht sicher, ob ich in die gleiche Richtung denke wie du, aber ich sag dir mal spontan meine Gedanken dazu. Wir versuchen zu beachten, dass jemand aus dem HR auf andere Inhalte anspricht als jemand aus dem Instandhaltungsbereich, wir versuchen das schon bei der Kommunikation miteinzubeziehen. Wiederum braucht man dazu Personas, also für die verschiedenen Zielgruppen. Und im B2B-Unternehmen wird der ‚Bewerber‘ ja wie B2C angesprochen. Und es muss ein einheitlicher Auftritt sein. Auf der Kundenseite kann nicht etwas anderes erzählt werden als auf der Kandidatenseite. Es muss zusammenpassen.
- 27 I: Ja ich denke auch, dass sich Widersprüche in diesem Kontext auf das gesamte Kommunikationsbild und Bild des Unternehmens negativ auswirken.
- 28 P6: Wir versuchen Kunden zu vermitteln: wir wissen was wir tun und machen es (hoffentlich) besser als andere. Für Kandidaten: dass wir einfach die geilsten Jobs haben.
- 29 I: Generell, betrachtet man das Kommunikationsverhalten eines Unternehmens, was denkst du, dass positiv auf die Zielgruppe wirkt?
- 30 P6: Nicht lügen. Ich weiß, dass ist eine kurze und schnelle Antwort, aber das ist das Wichtigste. Es ist die erste Antwort, aber nicht die einzige... Warum nicht lügen? Ein Unternehmen kann sagen, wir sind der beste, schönste Arbeitgeber, aber sobald du mit Studienkollegen auf ein Bier gehst und du hörst ganz andere Dinge... dann war es komplett umsonst.
- 31 Was auch ganz wichtig ist: Die meisten Unternehmen beschreiben sich im Employer Branding Bereich nur. Diesen UEP, Also Unique Employer Proposal, also was verspreche ich den Kandidaten,

- das findest du nur bei uns, das haben nur ganz wenige. Wenn ich dabei ein wenig kritisch sein darf, von der Message unterscheidet ihr euch von euren Konkurrenten wenig. Ihr beschreibt euch alle nur. Ihr beide sagt: wir machen Logistikanlagen und E-Technik und ähnliches und wir haben folgende Jobs, von Einsteiger bis Führungskraft, aber wo ist die Antwort, warum ich bei euch unterschreiben soll und nicht bei der Konkurrenz? Rein auf den Employer-Branding-Bereich. Das machen total viele Unternehmen, obwohl es Alleinstellungsmerkmale geben würde. Nur ganz objektiv betrachtet.
- 32 I: Auf jeden Fall gut, dass du es so offen sagst. Eine außenstehende Meinung von jemanden, der mehrere der Unternehmen kennt ist selten!
- 33 P6: Ich würde gerne noch ein anderes Beispiel bringen. Ein Unternehmen das aktiv nach Arbeitskräften suchte wegen Fachkräftemangel. Als ich nachgefragt habe, was sie den Mitarbeitern bieten können haben sie geantwortet: ja nichts Besonderes: wir haben eine 24 Stunden Kantine, da bekommt man Essen, der Kindergarten hat bis 22 Uhr geöffnet, wir bieten Teilzeitmodelle... Ich hab dann nur geantwortet: was ihr habt, dass ist super! Warum steht das nicht mal auf der Website?
- 34 Das ist kein Einzelfall. Wir kommen bei sehr vielen Unternehmen im Briefing drauf, sie überlegen wie man Mitarbeiter ansprechen kann und dabei wird es einfach nicht kommuniziert.
- 35 I: Wahrscheinlich leider schon betriebsblind, da braucht man einen Außenstehenden, der einem aufzeigt, dass es nicht selbstverständlich ist.
- 36 P6: Ja genau. Von dem her, nicht lügen, die Wahrheit erzählen, Alleinstellungsmerkmale hervorheben und vor allem diese unbedingt nach außen tragen. Das fehlt sehr oft im Employer Branding meiner Meinung nach.
- 37 I: Betrachtet man nun Trends, wie kurzfristige Inhalte oder Real-Time-Marketing, spricht das deiner Meinung nach junge Menschen an? Und wie könnte man es einsetzen?
- 38 P6: Ich denke, dass es indirekt einen Impact hat. Wenn man 20 Mal am Tag das Unternehmenslogo sieht, dann manifestiert es sich auch nach der Zeit im Hirn. Wir als Recruiter haben auch schon die Geschichten gehört, dass ein Unternehmen einen Job angeboten hat und es für den Kandidaten nicht in Frage gekommen ist. Mit unserem Logo dahinter war es auf einmal interessant. Es war im Hinterkopf und das ist gut für uns.
- 39 Manchmal sind wir auch ein wenig provokant, wir haben zum Beispiel bei der Pferdesuche durch das Innenministerium für die Polizei einen Post erstellt, der sagt: Pferd inklusive Merkmale und wenn sie keine finden, dann können sie sich doch an uns wenden, denn wir sind die Experten im Suchen. Das ist unzählige Male geliked und geteilt worden und wahrscheinlich unser erfolgreichstes Posting überhaupt. Und durch das Teilen hat sich unser Logo wiederum bei den Menschen eingebrennt. Ich weiß zwar nicht, ob wir dadurch einen Job besetzt haben, aber der Markenwert wurde dadurch wahrscheinlich gesteigert. Ich denke Kunden haben wir dadurch nicht begeistert, aber in Bezug auf Kandidaten hat es auf jeden Fall funktioniert.
- 40 I: Auch wenn es nur ein Grinsen in den Arbeitsalltag gebracht hat, hat es sich wahrscheinlich auch bei den Kunden positiv ausgewirkt.

- 41 P6: Im Bereich Akquise machen wir auch andere Dinge. Wir verschicken zum Beispiel *Fisch-Boxen* mit eingelegten Fischen und einer handgemalener Zeichnung wo oben steht: alle fischen im gleichen Teich, aber wir haben das größte Netz. Die Reaktionen sind darauf ganz unterschiedlich, manche sind geschockt oder angewidert vom Fisch, andere finden es total cool.
- 42 I: So seid ihr aber auf jeden Fall aufgefallen. So einen Kanal möchte ich noch extra ansprechen. Da er sich eigentlich bei allen Altersgruppen eingebürgert hat. Welche Rolle WhatsApp deiner Meinung nach als Kontaktkanal für Unternehmen hat?
- 43 P6: Ich muss mich outen. Ich verweigere WhatsApp aktiv. Ich möchte meine Zeit nicht damit verschwenden. Ich denke auch, dass durch WhatsApp ein gewisser Information-Overflow entsteht. In den ganzen Gruppen werden zu viele Dinge geteilt. Ich kann es mir nur als eine Art Newsletter vorstellen, weiß aber nicht, ob man dadurch die große Masse erreicht.
- 44 I: Es gibt hier ganz interessante Lösungen für den HR-Bereich und es ist für mich besonders spannend, ob diese überhaupt von der Zielgruppe angenommen werden.
- 45 P6: Wir experimentieren ja auch sehr gerne. Wir haben momentan einen *Offline-Video-Bewerbungsbereich*. Hier kann man auf gewisse Fragen selbstständig Videos hochladen. Unser Hintergedanke war dabei: das Unternehmen kann sich nach unserer Bewertung selbst eine Meinung darüber bilden wie und ob der Kandidat zu ihnen passt. Wir merken aber, dass gerade von der IT-Branche der Dienst überhaupt nicht angenommen wird. Sie haben zu große Bedenken, wo die Videos landen und wem sie weitergegeben werden.
- 46 I: So nun möchte ich noch deine Einschätzung wissen: wie sieht ein optimales Employer-Branding-Social-Media-Konzept für Unternehmen aus? Angenommen es gibt keine Einschränkungen?
- 47 P6: Ich hatte auch mal die Aufgabe ein Employer-Branding-Konzept zu erstellen, um eine Arbeitgebermarke aufzubauen. Ich habe das Projekt dann aber abgebrochen, weil es nicht von der Geschäftsführung mitgetragen wurde. Branding heißt ja nicht Werbung, sondern ein Bild über den Arbeitgeber schaffen. Das muss dann aber auch so mitgetragen werden. Nach außen kann viel erzählt werden, wie wir sind innovativ und ich weiß nicht was, aber innen passt es einfach nicht dazu. Wir können nicht sagen wir haben Wort-Life-Balance, wenn der Stundenschnitt pro Woche bei 45 Stunden liegt. Das funktioniert einfach nicht. Deswegen muss auch die Geschäftsführung dahinterstehen. Da gehört Personalplanung dazu, Führungskultur und erst wenn das passt habe ich ein Bild, das der Realität entspricht und das ich dann auch transportieren kann. Egal über welchen Kanal.
- 48 Wenn man SM macht... das hat einen großen Vorteil. Ich kann die Gruppen segmentieren und mehrere Kampagnen simultan fahren. Mit mehreren Zielgruppen und unterschiedlich bespielen, trotzdem muss es am Ende zusammenpassen und nicht einfach nur irgendwie bespielt werden. Wir haben auch die Erfahrung gemacht, dass hin und wieder die Zielgruppe ganz anders aussieht als gedacht. Hierzu kann man einfach betrachten, wer derzeit bei einem arbeitet und vielleicht erkennt man, dass bis jetzt die falsche Zielgruppe bespielt wurde.
- 49 I: Ich bin schon bei der letzten Frage: Möchtest du sonst noch etwas zu dem Thema ergänzen, was in den Antworten bis jetzt keinen Platz hatte?

- 50 P6: Eine kleine Anmerkung. Seit 2005 bin ich Vollzeit im Recruiting und was mir auffällt: Employer Branding kapiert irgendwie niemand. Warum werden hier die falschen Leute eingesetzt? Jemand aus dem HR ist nicht geschult im Marketing, es sollte ein Zusammenspiel erfolgen, aber er ist die falsche Person für Werbung. Ich hoffe übrigens mein Input hat ein wenig geholfen.
- 51 I: Auf jeden Fall! Ich wollte bewusst jemanden mit einer externen Sichtweise mitaufnehmen. Ich denke in den Unternehmen, egal ob es jetzt wir sind oder jemand anderes und egal ob Marketing oder HR, irgendwann ist man auf das Unternehmen so getrimmt, dass man Dinge übersieht. Und du, der doch mit verschiedensten Branchen und Bewerbern zu tun hat, hat dazu ganz andere Einblicke. Auch aus dem Grund, weil ich die theoretischen Inhalte aus Büchern kritisch hinterfragen wollte und Erfahrungswerte sammeln wollte.
- 51 P6: Ja, Österreich ist da sicher schon wieder anders als Deutschland, wo die meisten Bücher entstehen. Was genau ist dein Ziel bei dem Ganzen?
- 52 I: Eine Vorgabe kann ich natürlich nicht erstellen, aber ich möchte all meine Erkenntnisse zusammentragen und eine Empfehlung aussprechen, auf Ansprache, Inhalte, die Entscheidung liegt dann doch wahrscheinlich auch im Headquarter, aber ich möchte einen Anstoß geben.
- 53: P6: Aus meiner Erfahrung ist leider das größte Problem dazu, wenn ich die Frage stelle: Warum sollte jemand bei euch arbeiten? Da wissen die wenigsten eine Antwort. Die Alleinstellungsmerkmale sind nicht sicher. Warum bei euch und nicht bei der Konkurrenz. Das MUSS herausgearbeitet werden. Fragt die Gen Y, Z oder wenn auch immer du ansprechen möchtest. Die Antwort ist im Unternehmen, aber du musst sie finden.
- 54 Was ich dir hier noch mitgeben möchte: Es ist auch sehr stark ein Standort Thema in eurer Region. In Leoben ist das eines der wichtigsten Themen. In Graz wird eher auf die Inhalte und die Selbstverwirklichung im Projekt geachtet. Das ist eine ganz andere Dimension. Hier geht es um technische, inhaltliche Herausforderungen. Man sollte nicht den Fehler machen und für die gesamte Gruppe ein Bild zu zeichnen. Es sollte zwar zusammenpassen, aber in den Standorten aufgesplittet werden. In Graz ist auch die Konkurrenz bei den Big Playern ein anderes Bild als in Leoben. Die Message unterscheidet sich hier wahrscheinlich wesentlich. Das funktioniert nicht dasselbe zu verwenden. Was nicht zu vergessen ist: Anfangs ist es vielleicht der Standort, warum die Leute zu dir ins Unternehmen kommen, aber warum sie bleiben sind die Aufgaben die sie Tag täglich bearbeiten.
- 55 I: Das waren jetzt am Schluss noch wichtige Themen, die wir auf jeden Fall in unsere Kommunikation aufnehmen sollten! Danke dafür!
- 56 P6: Solltest du noch etwas benötigen, bitte einfach melden, ansonsten wünsche ich noch viel Erfolg!
- 57 I: Danke und dir noch einen ruhigen Arbeitstag und ein schönes Wochenende!
- 58 P6: Danke ebenfalls.

Transkription Interview 7

Interview 7 durchgeführt am 02.10.2020

I = Interviewer

P7 = Person 7

- 1 I: Hi, freut mich dich persönlich kennenzulernen.
- 2 P7: Ja ebenfalls, ich hoffe es geht voran mit der Arbeit.
- 3 I: Ja schön langsam wird's. Ich hätte noch eine Frage: ist es für dich OK, wenn ich das Interview für Transkription und Nachvollziehbarkeit aufnehme?
- 4 P7: Ja geht in Ordnung. Hatten wir ja alle die Situation im Studium.
- 5 I: Hast du vorab noch Fragen?
- 6 P7: Ja, werden die Transkripte der Arbeit beigelegt?
- 7 I: Ja, werden sie, aber ich achte natürlich drauf, dass die Gespräche vollkommen anonym bleiben. Das heißt sämtliche Namen, seien es Personen oder Firmen, werden entfernt, also das Gespräch bleibt unter uns, ohne Nachvollziehbarkeit. Zu den Personen würde ich nur gerne eine kleine Übersicht einfügen, hier steht aber nur Alter, Geschlecht, Branche, Zeit in der Position und ähnliches.
- 8 P7: Ok. Danke. Dann geht das natürlich in Ordnung.
- 9 I: Gut, wenn es sonst keine Fragen gibt würde ich starten. Zu Beginn würde ich gerne deine Einschätzung zur Generation Y wissen. Also Personen, die zwischen 81 und 95 geboren sind oder um es anders auszudrücken zwischen 25 und 39 Jahren alt sind. Ich schätze mal du fühlst dich dabei persönlich angesprochen. Sie sind schon am Arbeitsmarkt oder kurz davor, machen eine weiterführende Ausbildung oder haben diese bereits abgeschlossen. Je nach Werdegang natürlich. Was kommt dir zu diesen Personen spontan in den Sinn?
- 10 P7: Wie du schon sagst, ich bin ja eine Vertreterin, ich falle zu 100% in diese Gruppe, und ich denke, wir sind die ersten, die mit Computer, Handy und ähnlichem aufgewachsen sind und die ersten *Heavy-User* wie ich es nennen würde. Diese Technologien sind für uns nicht mehr wegzudenken aus dem Alltag. Soziale Kontakte werden zunehmend wichtiger als für unsere Eltern. Work-Life-Balance und das Leben abseits des Berufs sind uns einen Tick wichtiger als unseren Eltern, oder wir haben auch einen anderen Bezug dazu. Unsere Eltern sind ja auch (ich denke) die zweite Generation nach dem Krieg und die Arbeit war dabei ein ganz anderer und zentraler Mittelpunkt. Und ich denke mit meiner Generation ändert sich das extrem und geht mehr in Richtung Work-Life-Balance.
- 11 I: Wenn man dies nun vergleicht mit der nächsten Generation, der Generation Z, jenen die zwischen 1996 und 2010 geboren wurden. Ich würde jetzt nur die beachten, die die bereits am Arbeitsmarkt verfügbar sind oder eben in Kürze. Sie sind momentan typischerweise Schüler, Lehrlinge, bei der

- Matura, Studenten oder eben seit kurzem im Berufsleben. Das Alter ist bei ihnen bis maximal 24 Jahren. Wie schätzt du sie ein?
- 12 P7: Das sind die typischen Social-Media-Nutzer, junge Menschen, bei denen das soziale Thema noch wichtiger ist. Sie haben große Freundeskreise, große Bekanntenkreise... Ich sage mal so, Generation Y hatte schon einen großen Freundeskreis, teilweise mit tiefen Beziehungen, Generation Z hat einen Freundeskreis und darüber hinaus noch einen viel größeren Bekanntenkreis, das ergibt sich einfach durch die sozialen Medien, in denen sie sich bewegen. Für sie ist der Freiheitsgedanke noch wichtiger, insbesondere im Berufsleben, gerade, aus dem Grund, dass sie gerade in dieses einsteigen. Sie wollen Freiheiten. Arbeitszeitmodelle sind deshalb mit Sicherheit wichtig für sie. Noch wichtiger als für die Generation davor. Sie sind Social-Media-Affin, teilen alles und auch immer.
- 13 I: Hast du Erfahrungen direkt in deinem Bekanntenkreis? Generation Y natürlich, nachdem du in diesem Alter bist, aber auch zu Z zu denen zu Erfahrungen weitergeben oder das vorher gesagte bestätigen kannst oder auch miterlebt hast?
- 14 P7: Ich habe im Verwandtenkreis Personen, die in die Generation Z fallen und ich finde sie haben durchaus ein anderes Sozialverhalten. Sie sind ständig Online und auch die Art und Weise, wie sie kommunizieren, wo wir noch angerufen hätten, sind sie halt permanent online über Snapchat und Co. Ich hätte auch gesagt sie sind einen Tick weltoffener, wir sind schon diejenigen die Weltreisen machen, aber bei ihnen ist es noch ausgeprägter, sie sind toleranter, offener und noch mehr Netzwerker.
- 14 I: Bei euch im Unternehmen, wie versucht ihr die Zielgruppen anzusprechen?
- 15 P7: Ich würde mir wünschen, dass wir noch mehr darauf eingehen. Wir sind auf Social Media sehr aktiv und betreuen meiner Meinung nach auch eine breite Bandbreite an Kanälen. Was dabei generell sehr wichtig ist, ist, dass die Social-Media-Kanäle auch nach der Zielgruppe ausgewählt werden. Gerade die Generation Z ist meiner Meinung nach nicht mehr auf den klassischen Social-Media-Kanälen, wie Facebook. Die Facebook-Generation sind dann doch eher wir.
- 16 Unser Unternehmen ist in diesem Bezug doch eher konservativ. Wir haben weltweit 150.000 Mitarbeiter, deshalb sind wir in den Aktivitäten konservativ und leider eher langsam in der Reaktionszeit. Wir haben Prozesse, die implementiert sind und uns manchmal auch in der Umsetzung bremsen. Wir haben Employer-Branding-Tätigkeiten und haben vor allem in den letzten Jahren intern, aber auch extern eine Arbeitgebermarke aufgebaut. Hauptsächlich dient sie intern, um uns als Arbeitgeber besser zu etablieren, zum anderen kommunizieren wir diese Marke natürlich auch extern. Hier setzen wir verschiedenste Tätigkeiten, dazu gehören Benefits, wie Sport-Aktivitäten oder gesundheitliche Maßnahmen, die Gehaltsstruktur und bis zur Einbindung von Familienmitgliedern. Wir haben auch eine eigene App, hier können wir dem Mitarbeiter, auch über das Privathandy, wenn er das möchte, mit Informationen von uns versorgen. Es wird auch nach außen getragen und wir versuchen natürlich dadurch noch attraktiver als Arbeitgeber zu werden.
- 17 Wenn wir nun von der Generation Z reden, dann sind wir natürlich auf SM vertreten, aber das Thema Employer Branding tangiert natürlich immer das Thema Recruiting. Ich sehe uns im Recruiting sehr viel stärker als im Employer Branding. Hängt auch organisatorisch damit zusammen,

- wo das EB angesiedelt ist. Bei uns ist es im HR. Wir im Marketing sind natürlich involviert, aber HR verbindet EB leider meistens direkt mit Recruiting. Wenn ich Employer Branding erst mache, wenn ich Mitarbeiter benötige, ist es tendenziell zu spät. EB muss ständig passieren, das ist wichtig, die Marke muss permanent bespielen und das Image kontinuierlich stärken. Deshalb denke ich könnten wir besser sein. Aber wir investieren z.B. in die Formula Student, hier sprechen wir die Generation Y an, wir machen Events und wollen die Personen so persönlich ansprechen und nicht nur über Social-Media-Kanäle. Ich muss so in Employer Branding investieren, um dann im Recruiting zu den Leuten zu kommen. Der Bewerber macht auch Erfahrungen mit verschiedensten Unternehmen und wenn es Konkurrenzunternehmen gibt, die permanent aktiv sind, in allen Medien, dann ist das *Top of Mind* bei ihm und nicht ein Unternehmen, das vorwiegend in Recruiting investiert.
- 18 I: Findest du in Bezug auf die Kommunikation, ist es bei uns im B2B-Bereich anders oder gibt es Besonderheiten?
- 19 P7: Der Unterschied liegt darin, dass im B2C-Bereich oft ein Produkt steht, durch das man bereits eine breite Bekanntheit hat. Es ist eine andere Grundlage für die Kommunikation. Im B2B-Bereich haben wir spannende Industrien und Themen, die kommuniziert werden können. Im B2C-Bereich kann ich mich aber einfacher mit dem Produkt identifizieren. Ich denke im B2B-Bereich ist es noch wichtiger auf Assets einzugehen wie die Unternehmenskultur und was passiert im Unternehmen.
- 20 I: Also eher den Job in den Vordergrund rücken, als das Produkt?
- 21 P7: Ja genau. Ist auch ein Thema des Bekanntheitsgrades. Im B2C-Bereich ist der ganz anders. Die Bewerber sind meistens Nutzer oder Käufer, da tun wir uns einfach schwerer. Ich finde Social Media ist für B2B genauso relevant.
- 22 I: Was denkst du trägt zu einem positiven Kommunikationsverhalten nach außen bei?
- 23 P7: Ich denke wichtig ist, dass es authentisch ist. Nicht versuchen darzustellen was man gerne wäre, authentisch ist man, wenn die Leitung nicht etwas vorgibt, sondern wenn die Mitarbeiter das Kommunikationssprachrohr sind. Nur dann ist die Kommunikation auch ehrlich.
- 24 Es ist auch wichtig, dass man zeitnah ist. Was bringt es einen perfekten Post auf Facebook zu schalten, wenn man über etwas berichtet, dass 3 Wochen in der Vergangenheit liegt? Man sollte interaktiv sein und die User einbinden. Mit Videos arbeiten.
- 25 I: Du hast ja bereits eure Social-Media-Kanäle angesprochen, bitte beschreibe kurz, welche ihr habt und wie ihr diese verwendet.
- 26 P7: Wir sind vorrangig auf Facebook aktiv, Instagram und auch Twitter. Wir haben auch LinkedIn und XING. Wir differenzieren, welche Inhalte wir auf welchen Kanälen posten, Twitter beispielsweise hauptsächlich für Medienarbeit. Facebook sehr stark bei Dingen, die auch nicht zeitkritisch sind. Wir machen auch Instagram Stories, aber eher vereinzelt. LinkedIn und XING geht es dann hauptsächlich um die Mitarbeiter, was erreichen wir als Unternehmen und wie positionieren wir uns als Arbeitgeber und wofür wir als Unternehmen stehen.
- 27 I: Habt ihr auch ein Kennzahlensystem mit dem ihr die Tätigkeiten und Posts überwacht?

- 28 P7: Es wird getrackt, ob Impressions oder Interactions, es werden auch vierteljährlich Reports geliefert. Das gibt es seit 1 bis 2 Jahren und es gibt dann auch Best Practices und es wird den Usern auch kommuniziert worauf man achten sollte. Ob es Wording oder Bildsprache ist oder ganz einfach wie das Foto ausschauen sollte damit es besser ankommt. Ich finde das ist sehr professionell gemacht und auch sehr wichtig. Wenn ich die Kennzahlen nicht sammle, woher soll ich wissen wie ich bei der Zielgruppe ankomme? Oder ob ich mich verbessere?
- 29 I: Du hast vorhin erwähnt ihr habt auf Instagram auch kurzfristige Inhalte beziehungsweise Stories, wie werden diese bei euch im Unternehmen genutzt?
- 30 P7: Das ist immer eventspezifisch. Beispielsweise sind wir Sponsor von der Formula E und haben bespielen dann Instagram vor Ort beziehungsweise live vom Renntag. Das sind dann Fotos, Videos mit den Fahrern vor Ort. Das ist was wir vor Ort machen. Geplant sind es dann beispielsweise Inhalte der Lehrlingskampagne. Wir haben ein großes Lehrlingszentrum und hier werden die Instagram Stories entsprechend vorbereitet. Leider ist es noch nicht so interaktiv wie es vielleicht sein könnte.
- 31 I: Wie ich gehört habe, sind die jüngeren Generationen bei diesen Tätigkeiten ja vor Ort, werden diese dann in den Gestaltungsprozess miteinbezogen?
- 32 P7: Ich habe vor einigen Jahren die Lehrlingskampagne betreut und ich habe dort versucht auf die Lehrlinge zuzugehen. Das ist genau die Generation Z. Wir wollten dabei Social Media mehr bespielen und haben gefragt ob sie uns dabei helfen und ein Redaktionsteam bilden. Das erstaunliche war, ich habe gedacht es läuft besser. Es haben sich echt wenige gemeldet. Es waren vielleicht 3% die sich für das Redaktionsteam gemeldet haben. Mit denen haben wir dann Inhalte gemeinsam gestaltet. Verschiedene Geschichten, die wir dann vorrangig auf Facebook gepostet haben, für die Lehrlingswebsite oder für unser Intranet. Aber wie gesagt ich war überrascht warum nicht mehr Proaktivität von den Lehrlingen gekommen ist.
- 33 Das Projekt an sich hat total Spaß gemacht. Die Teilnehmer haben Interviews mit Ausbildnern geführt, sie haben Events begleitet und Fotos und Videos erstellt. Trotzdem war die Teilnehmerzahl einfach gering. Ich hätte mir mehr erwartet.
- 34 I: Das hat eventuell auch nichts mit dem Programm an sich zu tun. Ihr habt es das erste Mal gemacht und die Leute hatten keine Erfahrungsberichte, was auf sie zukommt.
- 35 P7: Vielleicht das ja. Nachdem ich intern gewechselt habe, habe ich leider keinen Einblick mehr wie der Prozess jetzt läuft. Wir haben es auf jeden Fall damals versucht mit dem Ziel die Zielgruppe damit anzusprechen, indem die Leute Geschichten erzählen und genau das gleiche Gegenüber auf den Social-Media-Kanälen zu haben. Authentische Dinge mit Gesichtern dazu.
- 36 I: Es wäre auf jeden Fall schön diese Dinge miteinbeziehen zu können.
- 37 P7: Mit dem Team an sich hat es super funktioniert. Wir haben auch versucht zu analysieren woran es liegt, dass die Motivation fehlt, wir haben ihnen auch klar gesagt, dass es innerhalb der Arbeitszeit gemacht werden kann und sie für eine Stunde pro Woche freigestellt werden, in der sie sich zurückziehen können und beispielsweise in den Computerraum setzen können oder auf den

- Weg durchs Ausbildungszentrum machen können. Wir waren uns bis zum Schluss nicht sicher, warum wir nicht mehr Personen angesprochen haben. Vielleicht wollten die Lehrlinge auch einfach ihre Arbeit erledigen und dann in Ruhe gelassen werden.
- 38 I: Es gibt ja auch auf Social-Media immer wieder Trendinhalte, beobachtet ihr diese und lasst ihr diese miteinfließen?
- 39 P7: Ich denke, es wird beobachtet und fließt in gewisser Hinsicht mit ein. Gewisse Themen sind immer wieder besonders relevant, wie zum Beispiel Nachhaltigkeit, wir setzen uns auch in den sozialen Netzwerken damit auseinander. Wenn wir nicht nur über Inhalte sprechen, sondern über Aufbereitung und Kanäle, die man nutzt, dann denke ich, dass wir eher konservativ sind. Wir könnten uns mehr trauen, gerade wenn es darum geht interaktiv zu sein.
- 40 Es ist wichtig, dass man in den Sozialen Medien schnell ist, ein Video, dass in drei Shooting-Tagen produziert wird, ist nicht nötig. Es kann auch ein Live-Video sein, dass ein Mitarbeiter macht. So erreiche ich meine Zielgruppe wahrscheinlich einfacher. Wir sind da aber wie gesagt wahrscheinlich eher konservativ.
- 41 I: Eine Form von Social Media möchte ich noch ein wenig genauer besprechen: Hintergrundinfo, die in diesem Bezug wichtig ist: Das Unternehmen darf einer Person nicht einfach schreiben, sondern die Person muss sich aktiv melden, das ist so in den AGBs festgelegt. Ich habe gemerkt ohne diese Info ist die Plattform hin und wieder auf Kritik gestoßen. Denkst du WhatsApp und Co könnten im Unternehmen eine Rolle spielen?
- 42 P7: Ich könnte es mir schon vorstellen. Vielleicht, aber schwer zu beurteilen. Es ist schwierig sich dabei in die Zielgruppe hineinzusetzen. Kaltakquise schwierig, intern auf jeden Fall. Wobei wir haben die App und haben diese App durch Corona weiter gestreut. Es gibt da auch einen Gesundheitscheck, der in der Früh ausgefüllt werden muss. Deswegen hat inzwischen jeder diese App. Ist aber eine Gradwanderung. Die App soll eigentlich positiv behaftet sein, wir haben dort spannende Informationen und sie soll nicht als Corona-App eingesetzt werden. Aber es hat uns natürlich bei den Zugriffszahlen geholfen. Da sind auch der Menüplan, Events oder Corporate News zu sehen, also ein breites Spektrum an Informationen.
- 43 I: Wir kommen schon an das Ende unseres Gesprächs, deshalb möchte ich noch wissen, wie sieht ein optimales Social-Media-Konzept im Bereich Employer Branding für dich aus, wenn es keine Einschränkungen gibt?
- 44 P7: Ich würde mir wünschen, dass wir interdisziplinäre Teams haben, die den Content generieren, dass es weniger an der Kommunikation hängt, also an HR und Marketing, sondern, dass es Redaktionsteamss gibt. Jeder der Spaß an Social Media hat soll in der Lage sein Content zu generieren. Natürlich benötige ich dabei eine Kontrollfunktion, aber in der Inhaltsgenerierung hätte ich gerne mehr Diversität. Dadurch auch Authentizität. Mehr Videos, mehr Live-Inhalte. Weniger professionelle Image Videos, da gibt es andere Plätze, wo diese verwendet werden können. Und dass ich zeitnah bin. Prozesse will ich nicht übergehen, sondern straffen, um schneller zu werden. Also weniger Instanzen, die es frei geben müssen, das lähmt. Und gerade in den Sozialen Medien ist das hinderlich.

- 45 I: Möchtest du sonst noch etwas ergänzen zu den Themen Social Media, Employer Branding oder Kommunikation, dass ich leider mit meinen Fragen nicht abdecken konnte?
- 46 P7: Eine Kleinigkeit am Rande: Wir haben was unsere Industrie betrifft momentan ja einen Schwank, was die Arbeitskräfte betrifft. Themen wie Digitalisierung werden zunehmend wichtiger und damit verbunden sind wir auf der Suche nach ganz anderen Jobprofilen. Wir benötigen natürlich weiterhin Ingenieure, aber auf der anderen Seite werden Softwareentwickler für uns immer wichtiger. Wir haben Unternehmensgruppen, die einen enormen Bedarf an solchen Job-Profilen haben und wir sind intern momentan im Überlegen, wie wir diese Zielgruppe ansprechen.
- 47 Das ist wirklich spannend, das ist für uns intern, sowohl für Marketing als auch für HR ein Umdenken, auch mit den Kanälen in denen wir uns bewegen, wir überlegen uns beispielsweise ob E-Sports für uns spannend sein könnten. Sind dort die Personen, die wir suchen, was können wir dort tun. Wir denken, dass diese Softwareentwickler, gerade junge Generationen, sich gerade in kleineren Unternehmen wohler fühlen, weil sie viele Freiheiten in ihrem Joballtag benötigen. Das ist für uns wirklich eine Challenge, diese Personen zu überzeugen, dass sie sich auch bei uns wohl fühlen können. Auch wir können diese Erwartungen erfüllen.
- 48 In Deutschland haben wir beispielsweise sehr viele solche Software Entwickler. Wenn man in diese Büros rein geht ist es aber auch wie eine andere Welt, das sind *Birkenstock-Leute*, sie haben unter ihren Schreibtischen Nerv-Guns. Es kann sein, dass sie etwas programmieren und mittendrin zieht irgendjemand seine Pistole und schießt mit diesen Dingen rum. Die arbeiten ganz anders. Um 7 am Abend sitzen sie noch dort und programmieren und um 8 in der Früh sind sie wieder vor Ort. Das ist spannend und bei uns topaktuell, wie können wir diese Leute halten? Wie können wir auch mehr davon akquirieren? Die Tendenz geht da eindeutig in die Richtung.
- 49 I: Ich finde es interessant, dass du auf der einen Seite sagst ihr seid konservativ und auf der anderen überlegt ihr, ob E-Sports relevant sind.
- 50 P7: Ja wir überlegen, vielleicht auch Corona bedingt. Es gibt Events, auf denen wir nicht sein konnten und wir überlegen, ob wir diese Personen über E-Sports vielleicht erreichen können. Wir sehen Potential, sind uns aber bewusst, dass es für uns ein großer Schritt wäre. Es ist nicht unbedingt ein Bereich, in dem wir uns sonst bewegen. Vielleicht bekommen wir es aber hin!
- 51 I: Spannend, würde mich interessieren wie es bei dem Thema weiter geht! Danke für die coolen Inputs und ein schönes Wochenende!
- 52 P7: Danke dir auch! Ciao!

Transkription Interview 9

Interview 9 durchgeführt am 06.10.2020

I = Interviewer

P9= Person 9

- 1 P9: Grüß Gott Frau Kritz, tut mir leid, dass ich ein wenig zu spät bin, ich wurde aufgehalten.
- 2 I: Überhaupt kein Problem, ich freue mich, dass Sie sich Zeit für mich nehmen! Ich hätte noch eine Frage vorab: ist es für Sie OK, wenn ich das Interview für Transkription und Nachvollziehbarkeit aufnehme?
- 3 P9: Ja natürlich, ist eh Standard.
- 4 I: Haben Sie noch Fragen vorab?
- 5 P9: Nein, alles klar.
- 6 I: Gut, dann werde ich mit dem Interview starten. Zu Beginn würde ich gerne Ihre Einschätzung zur Generation Y wissen. Also Personen, die zwischen 25 und 39 Jahren alt sind. Sie sind schon am Arbeitsmarkt oder kurz davor, machen eine weiterführende Ausbildung oder haben diese bereits abgeschlossen. Was kommt Ihnen zu diesen Personen spontan in den Sinn?
- 7 P9: Hier gibt es drei Dinge meiner Meinung nach. Das eine ist, es gibt fließende Übergänge zwischen privat und beruflich und eine deutlich andere Einstellung zu Freizeit, Work-Life-Balance und Zeit.
- 8 Das zweite was mir auffällt ist, dass es eine sehr mutige Generation ist und artikuliert was sie möchte und was sie nicht möchte.
- 9 Das dritte was mir auffällt ist, dass es eine sehr ausgebildete Generation ist, ich würde sagen die Bestausgebildete, die je in unser Unternehmen eingetreten ist.
- 10 I: Wenn man dies nun vergleicht mit der nächsten Generation, der Generation Z, jenen die zwischen 1996 und 2010 geboren wurden. Ich würde jetzt nur die beachten, die bereits am Arbeitsmarkt verfügbar sind oder eben in Kürze. Das Alter ist bis maximal 24 Jahren. Wie schätzen Sie diese Gruppe ein?
- 11 P9: Die Generation Z braucht mehr Anleitung, mehr Struktur und mehr Klarheit. Es ist eine Generation, die sehr genau wissen möchte, was sie kann, was sie darf und was sie nicht machen darf. Hier gibt es auch keine fließenden Übergänge, wie bei Gen Y, sondern es ist klar, das ist jetzt Arbeit und das andere ist Privat. Da bin ich erreichbar und da nicht. Und da braucht es klare Regeln. Und diese fordern sie auch ein. Sie sind auch eine sehr selbstbewusste Generation. Es ist eine Generation, der man manchmal wünschen würde, dass sie hin und wieder weniger fragil sind. Sie sind relativ schnell beleidigt und ziehen sich dann zurück.
- 12 I: Bereiten Sie sich in Ihrem Unternehmen auch auf die Unterschiede vor, die Sie soeben beschrieben haben?

- 13 P9: Naja, mein ältester Mitarbeiter ist der Eigentümer mit 79 Jahren, der jüngste ist 15 Jahre alt. Das heißt wir bereiten uns dahingehend vor, Rahmenbedingungen zu schaffen, die für alle Generationen passen. Das sind immerhin 6 Jahrzehnte, die wir vereinen müssen. Wir wollen aber jedem einen Platz schaffen, also was er braucht. Die Vorbereitung sieht so aus, dass wir Führungskräfte sehr genau auf ihre Führungsarbeit mit verschiedenen Generationen vorbereiten und, dass wir ein Arbeitsumfeld schaffen, dass diese Generationsunterschiede berücksichtigt. Das Einzelbüro, das Großraumbüro, die sehr interaktiv gestalteten Bereiche. Es soll ein guter Mix dabei sein.
- 14 I: Wie versuchen Sie bei Ihnen im Unternehmen diese Zielgruppen im Employer-Branding-Kontext anzusprechen, oder welche Tätigkeiten führen Sie dazu durch?
- 15 P9: Heutzutage sprechen wir natürlich ganz anders an, wenn wir die Personen zu uns ins Unternehmen holen wollen. Da gibt es die sehr traditionellen Wege, die frühe Ansprache an Universitäten und Fachhochschulen aber auch Schulen. Also direkt über den Bildungsbereich. Der zweite Weg ist der Interaktive. Über Soziale Medien, die Ansprache so zu gestalten, dass wir als Unternehmen auch für diese Generation interessant ist. Also der vielmehr digitalisiertere Prozess ist ein anderer, das war früher viel mehr analog.
- 16 I: Sie haben ja gerade kurz Social-Media-Plattformen für die Ansprache erwähnt. Wie werden diese konkret genutzt?
- 17 P9: Es gibt mehrere Möglichkeiten. Auf der einen Seite können sie heute über die klassischen Medien wie LinkedIn und XING an sie herantreten. Was für uns aber wichtig ist, sind Plattformen wie kununu, weil die Bewertung eine sehr wichtige Rolle spielt bei der Job und Firmenwahl. Was für uns auch sehr wichtig ist und gut funktioniert, ist die Mundpropaganda, weil Mitarbeiter sich hier positiv über das Unternehmen äußern.
- 18 I: Leider kann ja nur ein Teil aktiv beeinflusst werden. Was finden Sie ist daher sehr wichtig im Kommunikationsverhalten aus Unternehmenssicht, um die Generationen anzusprechen?
- 19 P9: Ehrlichkeit, Transparenz, Authentizität. Nichts versprechen, dass nicht haltbar ist. Wir sind in einigen Bereichen sehr gut, in anderen weniger und das muss man einfach klar artikulieren können.
- 20 I: Sehen Sie auch einen Unterschied zwischen B2B und B2C Marken in der Kommunikation, auch bei Bewerbern?
- 21 P9: Ja, der Arbeitsmarkt ist generell eher günstig für den Arbeitnehmer, auch wenn jetzt in Corona-Zeiten nicht. Also es gibt Arbeitnehmer, die sich um Bewerber kümmern müssen. Wir suchen hauptsächlich Techniker, Naturwissenschaftler und ITler. Aufgabe ist es einerseits zu sagen: hier gibt es ein interessantes Umfeld, hier kannst du wachsen, hier gibt es etwas Spannendes zu tun. Das spricht eine ganz spezielle Gruppe von Y und Z an. Und zwar die, die sich beweisen wollen, und die wollen wir auch haben. Deswegen fördern wir auch Formular Student, wo junge Leute einen Rennwagen bauen sollen, das hilft uns in der Bekanntheit dann hinten raus.
- 22 Was wir auch aktiv kommunizieren, unsere Lösungen arbeiten daran den CO2-Ausstoß zu reduzieren und die Umwelt zu schonen, um Leute anzusprechen die sagen, dass das wir tun, das macht auch einen Sinn. Also meiner Meinung nach geht es dann bei der Ansprache um die

- Sinnstiftung und andererseits auch um die anspruchsvolle Tätigkeit. Und wir wollen auch das Umfeld zeigen, dass man eigenständig arbeiten kann, das zeigen wir.
- 23 I: In Ihrem Unternehmen, wie werden die Social-Media-Tätigkeiten gemessen?
- 24 P9: Die klassischen Kennzahlen wie Hitrate, auch wie viele Bewerber wir dann tatsächlich gewinnen über diese Plattformen. Wir schauen uns die Bewertungsrastrer sehr genau an und kontrollieren die Reaktion auf Anzeigen und Artikel, die wir schalten.
- 25 I: Welche Inhalte stechen bei diesen Auswertungen besonders hervor?
- 26 P9: Ich würde sagen, alles was sich momentan auch mit den Trends wie Klimawandel und Umweltschutz auseinandersetzt. Da ist die Response besonders hoch.
- 27 I: Haben Sie dabei eher Videos, Bilder, oder textlastige Posts?
- 28 P9: Es muss immer ein bunter Mix sein, aber in der Regel muss es kurz sein, niemand liest sich mehr lange Texte durch, es muss über Bildqualität und -material die Message rüber zu bringen. Also Bild und Video stehen absolut im Vordergrund.
- 29 I: Nachdem Sie sagen es sollte alles sehr schnell gehen. Denken Sie dabei auch über kurzfristige Inhalte nach? Wenn ja wie setzen Sie diese ein?
- 30 P9: Facebook, TikTok und Instagram mit diesen Inhalten erachten wir eher als etwas, dass im privaten Bereich passiert und halten uns da eher zurück. Der Bereich sollte auch Privat bleiben. Wir gehen eher auf LinkedIn und XING, wir denken die sind besser für unsere Bereiche geeignet.
- 31 I: Ich würde gerne noch spezifisch auf Instant-Messaging eingehen, für die Kommunikation. Spielt es eine Rolle für Ihr Unternehmen? Und wie würden Sie das einsetzen?
- 32 P9: Ja absolut. Das hängt sehr davon ab, wie die individuellen Bedürfnisse sind. Instant Messaging funktioniert ja deswegen sehr gut, weil man sehr schnell sehr individuelle Inhalte an die Personen schicken kann. Die auf eine bestimmte Zielgruppe oder Person zugeschnitten sind. Es erhöht dann natürlich auch den Zuschnitt auf ein bestimmtes Spektrum und das ist natürlich auch gut. Also ich bin ein absoluter Befürworter.
- 33 I: Haben Sie konkrete Pläne für den Einsatz?
- 34 P9: Wir setzen es bereits ein im amerikanischen Markt.
- 35 I: Und wie sind hierbei die Rückmeldungen?
- 36 P9: Durchaus positiv. Im österreichischen Markt wollten wir noch warten, wie sich das System entwickelt im Einsatz. Die Kosten sind überblickbar und die Erfolge geben uns recht. Es ist eigentlich ein Instrument, dass effizient und effektiv angewendet werden kann.
- 37 I: Wenn Sie nochmals über die wesentlichen Punkte des Interviews nachdenken, also Social Media, Employer Branding und B2B, wie würden Sie sich ein optimales Konzept vorstellen, oder auch wünschen, wenn es dabei keine Einschränkungen gäbe? Was sollte dieses beinhalten?
- 38 P9: Das optimale Konzept muss in der Lage sein unterschiedliche Plattformen unterschiedlich zu bespielen. Es muss auf LinkedIn, Instant Messaging, Karriereseiten und Homepage anders sein und

immer auf die Zielgruppe zugeschnitten sein. Es ist viel Arbeit dahinter spannenden, kurzen Content zu übermitteln.

39 I: Möchten Sie mir noch Erfahrungen oder konkrete Beispiele mitgeben?

40 P9: Beispiele, die mit Personen zu tun haben, also nicht Inhalte, sondern immer die Personen dahinter. Die Inhalte werden immer leichter erfasst, wenn eine Person dahintersteht, die über ein konkretes Thema spricht und es im Lebenslauf repräsentiert. Also das ist die Person, die an etwas Bestimmten arbeitet, was macht sie, wie fühlt sie. Der Tipp ist also: die Personifizierung des Inhalts.

41 I: Gibt es in der Umsetzung auch Probleme, die Sie persönlich bei diesen Konzepten bereits mitbekommen haben?

42 P9: Ja, wenn man zu sehr an der eigenen Sprache verhaftet ist. Ausdrücke die für uns alltäglich sind, sind für die Zielgruppe schwer verständlich, diese müssen immer für das Verständnis angepasst werden. Also Sachverhalte einfach darstellen, damit beim anderen das Interesse geweckt wurde. Dem Leser soll nicht die Lust auf mehr vergehen.

43 Man muss Dinge einfacher denken und nicht mit einer Botschaft alles erschlagen. Das heißt natürlich Trail and Error, Fehler zulassen und daraus lernen und sich auch von Dingen verabschieden und nicht irgendetwas festhalten. Das ist der wesentliche Punkt. Also Fehler zulassen. Das ist mein Schlusssatz.

44 I: Ein guter Abschluss auf jeden Fall. Ich bedanke mich nochmals für die Zeit und wünsche noch eine erfolgreiche Arbeitswoche!

45 P9: Danke ebenfalls.

ANHANG 3: QUALITATIVE INHALTSANALYSE

Partner Absatz	Kategorie	Paraphrase	Generalisierung/ Stichwort/ Einordnung		Reduktion
IP1 A8	Genera- tion Y	Aus meiner Sicht dadurch gekennzeichnet, dass sie sehr technikaffin sind	Technikaffin	K'1	K'1: Die Gen Y wird wie folgt beschrieben: <ul style="list-style-type: none"> • Technikaffin • Teamplayer/teamfähig • Emanzipation hat Umdenken bewirkt • Sinnsuchend und hinterfragend bei Beruf und Tätigkeiten, laufend • Erste Generation die mit Handy und Computer aufgewachsen ist • Soziale Kontakte wichtiger • Neugierde • Interessiert an Persönlichkeitsentwicklung • Mutig und starke Artikulation von Bedürfnissen • Hoher Ausbildungsgrad
IP1 A8		Ich würde sie als Teamplayer bezeichnen, nicht nur privat, sondern auch in beruflichen Dingen	Teamplayer, beruflich und privat	K'1	
IP1 A8		Mit gewisser Sensibilität gekennzeichnet... in Richtung Natur oder Umwelt, auch Soziales	Sensibilität & Umwelt	K'2	
IP1 A8		Eine gute Beschreibung ist, dass die Generation sehr vieles hinterfragt und nicht einfach hinnimmt.	Sinnsuchend, Hinterfragend?	K'1	
IP2 A8		Also definitiv immer auf der Suche nach dem Sinn ... im Leben, aber auch nach dem Sinn im Job.	Sinnsuchend	K'1	
IP2 A8		Sie hinterfragen sehr viel, sind kritisch und Work-Life-Balance ist ihnen sehr wichtig.	Hinterfragend, Work-Life-Balance	K'2	
IP2 A10		Und wenn man dann beobachtet, dass mit 30 eine kurze Sinnkrise eintritt, dann kann man das auch bestätigen. Da überlegen die Leute wieder mal: Ist das der richtige Job für mich oder sollte ich doch Yogalehrer werden.	Ständige Überprüfung der derzeitigen Werte und Anpassung der Lebensweise	K'1	

IP2 A10		Außerdem hat Geld und Prestige nicht mehr dieselbe Bedeutung wie früher. <i>(In Bezug auf Sinn und Verhalten)</i>	Sinnstiftende, herausfordernde Tätigkeiten	K'1	
IP3 A6		Mit Facebook aufgewachsen, also permanent online, Printmedien sind bereits weniger interessant. Sie sind permanent im Internet und vergleichen oder kaufen Produkte im Internet, wenn es nach ihnen geht geschieht alles online.	Hohe Online-Präsenz	K'2	
IP3 A6		Im Bezug auf Recruiting würde ich behaupten, dass sie sehr an den Benefits des Unternehmens interessiert sind, nicht wie früher, wo wir nachfragten, was der Bewerber uns bieten kann.	Was bietet das Unternehmen der Gen Y	K'2	
IP3 A6		Am Arbeitsmarkt merke ich, dass sie sehr aktiv sind, aber auch verlangend. Sie wollen wissen, was ein Unternehmen für sie zu bieten hat.	Fordernd an den Arbeitgeber; aktiv am Arbeitsmarkt	K'2	
IP4 A10		Ich denke diese Generation hat sich in vielen Fällen erst spät dazu entschieden zu studieren, beispielsweise berufsbegleitend.	Später Einstieg ins Studienleben	K'2	
IP4 A10		Wir sind noch nicht mit dem Handy aufgewachsen, es ist erst im Laufe der Zeit dazugekommen... wir haben auch einen anderen Zugang zu dem Ganzen, auch zu Apps...	Erste Generation die mit Handy und Computer aufgewachsen ist	K'1	

IP5 A6	der Beruf noch sehr wichtig ist, aber bei weiten nicht mehr dieselbe Relevanz hat wie früher	Beruf wichtig, aber weniger Relevanz	K'2	<p>K'2: Besonderheiten/ Verhaltensweisen Gen Y</p> <ul style="list-style-type: none"> • Work-Life-Balance gefordert • Fließender Übergang zwischen Privat- und Berufsleben • Beruf wichtig, aber weniger Relevanz • Hohe Online Präsenz • Fordernd an den Arbeitgeber • Aktiv am Arbeitsmarkt • Erhaltung der Umwelt ist in allen Bereichen des Lebens wichtig • Später Einstieg ins Studienleben • Umfeld und Wohlfühlfaktor essenziell • Mit Handy und Computer aufgewachsen
IP5 A6	Die Suche nach Sinnhaftigkeit und -Strebsamkeit kann in dieser Generation beobachtet werden und es muss sich mit Familie vereinbaren lassen.	Suche nach Sinnhaftigkeit, Work-Live-Balance wichtig	K'1 K'2	
IP5 A6	Gerade durch die Emanzipation denken die Frauen hier auch ganz anders, als früher, wo man eine reine Hausfrau war.	Emanzipation	K'1	
IP6 A11	Umfeld und der Wohlfühlfaktor sind wichtiger als der Erfolg.	Umfeld und Wohlfühlfaktor essenziell	K'1	
IP7 A10	Wir sind die ersten die mit Computer, Handy und ähnlichem aufgewachsen sind und die ersten <i>Heavy-User</i> wie ich es nennen würde. Diese Technologien sind für uns nicht mehr wegzudenken aus dem Alltag.	Mit Handy und Computer aufgewachsen	K'1	
IP7 A10	Soziale Kontakte werden zunehmend wichtiger als für unsere Eltern. Work-Life-Balance und das Leben abseits des Berufs sind uns einen Tick wichtiger als unseren Eltern	Soziale Kontakte und Work-Life-Balance wichtiger	K'2	
IP8 A8	Neugierde im Rahmen der eigenen Persönlichkeitsentwicklung, also, dass jene, die ich in	Neugierde Interessiert an Persönlichkeitsentwicklung	K'1	

		diesem Alter kenne auch neugierig sind auf neue Themen und etwas Neues kennenzulernen. Nach der Ausbildung sind sie relativ offen und wollen wissen, was es alles so gibt, was man sehen kann.			
IP9 A7		Das eine ist, es gibt fließende Übergänge zwischen Privat und beruflich und eine deutlich andere Einstellung zu Freizeit, Work-Life-Balance und Zeit.	Fließender Übergang zwischen Privat- und Berufsleben	K'2	
IP9 A8		... dass es eine sehr mutige Generation ist und artikuliert was sie möchte und was sie nicht möchte.	Mutig und starke Artikulation von Bedürfnissen	K'1	
IP8 A9		... dass es eine sehr ausgebildete Generation ist, ich würde sagen die Bestausgebildete, die je in unser Unternehmen eingetreten ist.	Hoher Ausbildungsgrad	K'1	
IP1 A12	Genera tion Z	Ganz klar sie sind die Digital Natives und mit Handy und Co aufgewachsen.	Handy und Co. als Selbstverständlichkeit	K'3	
IP1 A12		Aus meiner Sicht ist es eine sehr kommunikative Generation, aber viel mehr digital.	Kommunikativ und digital	K'3	
IP1 A12		Es ist eine Generation, die sehr sprunghaft und ungebunden ist.	Sprunghaft und ungebunden	K'4	
IP1 A12		<i>Geht net, gibt's net.</i> Also dann wird es halt einfach weiter probiert, solange bis ein	Ehrgeizig	K'4	

		Weg gefunden wurde.			
IP1 A12		...dass sie wirklich eine strikte Trennung von Privat- und Berufsleben wollen..... symbolisch betrachtet, den Stift fallen lassen und dann sagen ab jetzt bin ich in meiner privaten Freizeit	Strikte Trennung Privat- und Berufsleben	K'4	
IP2 A12		Ich denke, auch sie sind sehr stark auf der Suche nach dem Sinn und artikulieren es viel mehr, als es die Generation Y gemacht hat.	Sinnsuchend	K'3	
IP2 A12		Sie würden den Job der ihnen angeboten wird erst gar nicht annehmen, wenn er ihnen nicht 100%ig zusagt.	Zusammenhang, Definition ausstehend	K'4	<p>K'3: Die Gen Z wird wie folgt beschrieben:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Digital Natives – digitale Medien sind selbstverständlich • Aufgeschlossenheit bei Digitalisierung • Auf digitalen Wegen sehr kommunikativ • Sinnsuchend • Starke Online-Präsenz • Offen für Neues und Veränderungen • Orientierungslos bei Jobsuche und -auswahl • Verwöhnt durch Eltern • Typische Social-Media Nutzer • Große Bekanntenkreise • Hoher Freiheitswille, • Social-Media-Affin • Tolerant und offen • Anleitung Struktur und Klarheit benötigt; selbstbewusst, aber auch fragil
IP2 A12		Sie sind auch viel wechselfreudiger, weil oft andere Werte wichtiger sind, wie Umweltschutz, Klimawandel, Flüchtlinge und, dass sie sich viel mehr in diesem Bereich einsetzen.	Nicht an den Arbeitgeber gebunden, Umwelt und Menschenrechten wichtig	K'4	
IP2 A18		Onlinemedien sind zwar wichtig für die Zielgruppe, aber wenn es um einen Job an sich geht, dann wollen sie persönlichen Kontakt mit jemandem aus dem Unternehmen.	Für Jobauswahl wird persönlicher Kontakt gesucht	K'6	
IP3 A10		Die sind auf jeden Fall 100 %-ig die Digital Natives, sie stehen in der Früh auf, schauen mal auf Twitter, Facebook und Instagram und sehen auf jeden Fall in diesen Neuigkeiten die Realität.	Starke Online-Präsenz, Wissenserlang online	K'4	

IP3 A10		Das Leben für sie ist viel kurzfristiger, Bilder werden verteilt, YouTubern wird vertraut. Vielen Unternehmen ist auch diesbezüglich aufgefallen, dass durch diese Influencer Umsatz generiert werden kann.	Spontan, Vertrauen in Influencer	K'4	
IP3 A10		...dass sie nicht mehr zu 100 Prozent darauf aus sind allem im Job zu geben...	Wertewandel	K'4	
IP4 A12		...aufgeschlossener was Digitalisierung betrifft...	Aufgeschlossenheit bei Digitalisierung	K'3	
IP4 A14		...Offen für Neues und offen für Veränderungen.	Offen für Neues und Veränderungen	K'3	
IP5 A8		Ich denke hier hat ein massiver Wertewandel stattgefunden. Vielen von ihnen ist bewusst, dass die Arbeit eigentlich Mittel zum Zweck ist, aber sie wollen in unserer Welt etwas bewegen.	Wertewandel, Arbeit als Mittel zum Zweck	K'4	
IP5 A8		Es geht nicht mehr rein um den Verdienst, es muss mit ihren Werten übereinstimmen	Verdienst zweitrangig, Werteübereinstimmung essenziell	K'4	<p>K'4: Besonderheiten/ Verhaltensweisen Gen Z</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ehrgeizig und Ergebnisanstrebend • Agiert ungebunden (in Bezug auf Arbeitsplatzwahl) • Wertewandel • Arbeit als Mittel zum Zweck • Verdienst zweitrangig, Werteübereinstimmung essenziell • Erhaltung der Umwelt und Einhaltung von Menschenrechten ist
IP5 A8		die Gen Z tritt bereits jetzt an den Arbeitgeber heran und stellt klar was sie fordern. Sie erwarten sich beispielsweise wertschätzende Behandlung, keine unbezahlten Überstunden.	Fordernd an den Arbeitgeber	K'4	
IP5 A10		es kommt mir so vor, als ob sie sich in der Früh bereits	Ungebunden in Bezug auf	K'4	

	fragen, ob es das wert ist aufzustehen und wenn nicht wechseln sie den Job	Arbeitsplatz		<p>in allen Bereichen des Lebens wichtig, andere Aspekte werden dafür in den Hintergrund gestellt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Strikte Trennung von Privat- und Berufsleben • Spontan, Vertrauen in Influencer • Fordernd an den Arbeitgeber • Arbeitszeitmodelle wichtig
IP6 A13	Orientierungslos bei der Jobsuche und der Auswahl....	Orientierungslos bei Jobsuche und -auswahl	K'3	
IP6 A13	Mir kommt vor, dass meine Generation, die ja meistens schon die Eltern sind, ihre Kinder sehr verwöhnt haben, die vielleicht sie nicht zur Selbstständigkeit erzogen haben.	Verwöhnt durch Eltern	K'3	
IP7 A12	Das sind die typischen Social-Media-Nutzer, junge Menschen, bei denen das soziale Thema noch wichtiger ist. Sie haben große Freundeskreise, große Bekanntenkreise... , das ergibt sich einfach durch die sozialen Medien, in denen sie sich bewegen.	Typische Social-Media Nutzer Große Bekanntenkreise	K'3 K'4	
IP7 A12	Für sie ist der Freiheitsgedanke noch wichtiger, insbesondere im Berufsleben... Arbeitszeitmodelle sind deshalb mit Sicherheit wichtig für sie.	Hoher Freiheitswille, Arbeitszeitmodelle wichtig	K'3 K'4	
IP7 A12	Sie sind Social-Media-Affin, teilen alles und auch immer.	Social-Media-Affin	A'3	
IP7 A14	Sie sind ständig Online und auch die Art und Weise, wie sie kommunizieren, wo wir noch angerufen hätten sind sie halt permanent online über Snapchat und Co. Ich hätte auch gesagt sie sind	Tolerant, offen, Netzwerker	A'3	

		einen Tick weltoffener ... sie sind toleranter, offener und noch mehr Netzwerker.			
IP8 A10		...ganz konkrete Vorstellungen, was sie leisten wollen und was nicht.	Konkrete Forderungen	K'4	
IP9 A11		Die Generation Z braucht mehr Anleitung, mehr Struktur und mehr Klarheit... Und da braucht es klare Regeln. Und diese fordern sie auch ein. Sie sind auch eine sehr selbstbewusste Generation. Es ist eine Generation, der man manchmal wünschen würde, dass sie hin und wieder weniger fragil sind. Sie sind relativ schnell beleidigt und ziehen sich dann zurück.	Anleitung Struktur und Klarheit benötigt; Selbstbewusst, aber auch fragil	K'3	
IP2 A14	Generationen Y & Z -	es gibt aber inzwischen auch ein Umdenken bei der Geschäftsführung.	Spürbarer Wandel - Nicht zugeordnet	K'1; K'3	
IP4 A12	übergreifend	Der Bildungsgrad ist sicher anders als bei uns, dafür haben wir wahrscheinlich schon mehr Berufserfahrung in diesem Alter. (Bildungsgrad in Bezug auf Gen Z, Wir = Gen Y)		K'1; K'3	
IP6 A15		ich finde es nicht passend, man schiebt da eine ganze Generation in ein Kästchen und sagt die ticken so oder so. Es handelt sich ja um Individuen. Trends sind erkennbar, aber wegen einem Generationenwechsel werden wir unsere		K'1; K'3	

		Interviewführung nicht ändern.			
IP1 A15	Ansprache der Zielgruppe	Je nachdem wer die Zielgruppe ist, muss ich sie natürlich auch anders ansprechen.	Zielgruppen- / Generationenorientierung	K'5	<p>K'5: Zielgruppen- / Generationenorientierung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Klare Strategie je Zielgruppe • Differenzierung gemäß User/ Generationenverhalten • Durchführung von Analysen & Umfragen • Ansprache Du/Sie anpassen • Bezahlte Werbung mit konkreter Segmentierung • Zielgruppendifferenzierung auf SM-Kanälen • Erfahrungsaustausch in der Branche
IP1 A15		Beispielsweise wenn ich mit Schülern reden möchte, dann würde ich wahrscheinlich schon probieren über TikTok und Co mit ihnen in Kontakt zu treten. Wenn ich aber Mitarbeiter anderer Unternehmen anwerben möchte, werde ich eher LinkedIn verwenden um Kontakt aufzunehmen.	Zielgruppen- / Generationenorientierung auf SM	K'5	
IP1 A16		Beispielsweise sind wir ganz klassisch auf Recruiting-Veranstaltungen... wo wir Personen aktiv zu uns einladen sind Unternehmensführungen...	Persönlicher Kontakt	K'6	
IP1 A17		Was wir auch als Instrument nutzen ist unsere Firmeninterne-Foundation-Initiative, bei der Jugendliche unterstützt werden, beziehungsweise wo Projekte in einem gewissen Bereich finanziell unterstützt werden.	Unterstützung von potentiellen Bewerbern	K'9	
IP1 A17		Und natürlich sind wir auch klassisch im Web oder über Social Media mit unseren Kampagnen vertreten.	Online-Kontakt	K'7	
IP1 A34		Es ist auch sehr wichtig, dass die Inhalte ehrlich	Gelungenes Kommunikationsv	K'9	

		aufbereitet sind. Ehrlichkeit ist meiner Meinung nach in der Kommunikation das Wichtigste.	erhalten		<p>K'6: Persönlicher Kontakt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bei direkter Jobauswahl gewünscht • Präsenz bei Recruiting-Veranstaltungen • Schulstunden, Lehrstellen, Praktika • Interaktives und Zwischenmenschliches spielt große Rolle
IP1 A35		Mit dem fixen Team könnten wir auch viel regelmäßiger posten und damit relevanter werden. Natürlich immer mit einem persönlichen Touch.	Gelungenes Kommunikationsv erhalten	K'9	
IP2 A16		Einerseits verwenden wir natürlich Onlinemedien, hier haben wir auch aktiv überprüft, was die wir benötigen. Letztes Jahr haben wir hierzu eine Umfrage gestartet, mit dem Ergebnis, dass Instagram für die Generation nicht als Employer Branding Tool sinnvoll ist. Facebook haben wir noch, aber nicht für diese Zielgruppe, eher für die älteren Generationen.	Online Kontakt, Zielgruppen- / Generationenorientierung auf SM, Auswertung der Notwendigkeit	K'5	
IP2 A17		..., wir machen dort Schulstunden. Wir vergeben Praktika und Lehrstellen, wir sind auch auf Recruitingmessen...	Vergabe von Informationen vor Ort, wenn möglich	K'6	
IP2 A20		Definitiv, dass es authentisch ist. Es muss sich um kein Hochglanzfoto handeln, es ist sogar besser, wenn es aus dem Leben der Mitarbeiter erzählt. Natürlich kommt es auch immer gut an, wenn das Ganze noch mit ein wenig Humor versehen ist	Gelungenes Kommunikationsv erhalten, Authentizität und Humor	K'9	

IP3 A10		... dass sie E-Games aktiv verfolgen und den entsprechenden Produzierenden stundenlang zuhören können...	Online-Präsenz	K'7	
IP3 A19		Eventuell würde es auch Sinn machen, eine Art Drehbuch zu schreiben, mit Inhalten und Multiplikatoren, also Personen, von denen wir ausgehen die unsere Beiträge teilen, um eine hohe Reichweite zu erreichen.	Miteinbeziehung der Arbeitnehmer in Medienplan	K'12	<p>K'7: Online Kontakt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Online Kampagnen zur Erreichung der Zielgruppe • Influencer als Informationsquelle • Plattformen-Diversität, um verschiedene Persönlichkeiten anzusprechen • Aktive Ansprache auf Business-Netzwerken
IP4 A18		Print aus dem Grund, dass wir denken, dass die Generation Y noch die Zeitung aufschlägt. Online wahrscheinlich auf LinkedIn. Sie sind berufserfahren und wahrscheinlich deswegen auch schon auf LinkedIn.	Verschmelzung Online & Offline in Kampagnen	K'8	
IP4 A18		Die einen sind auf Facebook, die anderen auf LinkedIn, das ist meiner Meinung nach kunterbunt gemischt.	Differenzierung und Plattformen-Diversität	K'7	
IP4 A18		Die Ansprache ist gerade bei den Berufserfahreneren eher auf einer gehobener ebene, persönlich, aber nicht nur Spaß. Eher einer Business-Ebene.	Ansprache der Zielgruppe	K'9	
IP4 A20		Ich habe auch erst einen Vortrag von einem 17-Jährigen gehört. Das war interessant, weil er der Meinung ist Facebook darf man auch weiterhin nicht außenvor halten. Grund dafür ist, dass vor allem die	Ansprache der Zielgruppe	K'9	

	Eltern der Generationen auf Facebook sind.			
IP4 A20	Um die Zielgruppe direkt anzusprechen wären Medien wie Instagram eventuell die bessere Variante.	Ansprache über neue Plattformen	K'13	<p>K'8: Verschmelzung Online- und Offline-Kanäle beziehungsweise Kampagnen</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kontakte, die bei Wettbewerben generiert wurden, sollen laufend online bespielt werden • Kanäle weiter bespielen, auch wenn persönlichen Kontakt fokussiert wird • Print weil die Generation Y noch die Zeitung aufschlägt. Online für Berufserfahrene auf LinkedIn. • Möglichkeit geben, Online präsentiertes vor Ort zu erleben • Unterstützung von potentiellen Mitarbeitern (z.B.: Studenten) für erste Kontaktaufnahme, dann Online weiter bespielen
IP4 A22	Dass man authentisch ist, keine gespielten Dinge sondern Menschen zeigt, reale Personen und eben dass es authentisch und ehrlich bleibt.	Authentizität, Realität und Ehrlichkeit	K'9	
IP4 A16	Bin ich dafür. Ich frage auch intern meine Kollegin regelmäßig. Sie ist erst 24 und hat auch einen ganz anderen Blickwinkel auf Social-Media-Kanäle. (in Bezug auf Miteinbeziehung der Zielgruppe)	Generation in die Gestaltung von Beiträgen miteinbeziehen	K'12	
IP5 A12	In erster Linie sollte man ihnen als Arbeitgeber das Gefühl geben wertgeschätzt zu werden. Sie sollen eine Person, keine Nummer sein.	Wertschätzung	K'9	
IP5 A12	Das Interaktive und Zwischenmenschliche sollte eine Große Rolle spielen. Wir haben After-Work-Tätigkeiten	Interaktives und Zwischenmenschliches spielt große Rolle	K'6	
IP5 A13	auch Weiterbildung immer als Möglichkeit aufzeigen. Die Generation will nicht stehen bleiben.	Weiterbildungsmöglichkeiten aufzeigen	K'9	
IP5 A15	Klassisch gibt es natürlich das Stelleninserat, haben uns aber auch schon ein bisschen weiterentwickelt, es gibt Fotos von unserem	Stelleninserate und Firmenalltag auf Social Media	K'8	

		Firmenalltag um zu zeigen wie es bei uns ist und damit es die Leute auch besser nachfühlen können. Natürlich auch um es auf Social Media dann zu zeigen.			<p>K'9: Gelungenes Kommunikationsverhalten ist durch nachfolgendes zu erreichen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ehrlichkeit • Regelmäßigkeit • Authentizität • Aktualität • Humor • Wertschätzung • Souveränität • Angepasstes Wording • Schaffung einer Vertrauensbasis durch Referenzen • Früher Kontakt zu Schülern/Studenten z.B.: durch finanzielle Unterstützung • Ansprache von Klimawandel und CSR, Diversity als Selbstverständlichkeit, zeigen • Aufzeigen, dass die Werte auch so gelebt werden – zeigen der Realität (Erwartungsmanagement) auf allen Unternehmensebenen • Menschliche Themen • Kommunikation von Herausforderungen, Abwechslung und Sicherheit • Persönliche, aber gehobene Ebene, auf Business-Niveau • Bei Änderung von SM-Verhalten einer Generation andere nicht über Bord werfen – Bezugspersonen geben Informationen weiter • Weiterbildungsmöglichkeiten aufzeigen • Reputation-smanagement:
IP5 A15		Hier haben wir dann auch lustige Bewerbungsfotos als Kontrast, mit unseren Werbeslogans.	Bilder mit Humor	K'9 K'12 K'15	
IP5 A17		Ich denke es ist auch noch wichtig, zwar einerseits eine gewisse Souveränität zu wahren und im Wirtschaftlichen zu bleiben, aber es nicht so trocken formuliert wie früher. Man sollte die Zielgruppe mit einem Wording abholen, damit sie es leicht verstehen,	Souveränität Angepasstes Wording	K'9	
IP5 A17		Das <i>Du</i> und <i>Sie</i> ist in diesem Bereich auch nicht so einfach zu managen, aber man sollte für diese Generation eher zum <i>Du</i> tendieren...	Ansprache Du/Sie anpassen	K'5	
IP5 A18		Wo man als Arbeitgeber, gerade bei dieser Zielgruppe, die darauf achtet... die erwartet, dass diese Werte, die der Arbeitgeber von den Arbeitnehmern erwartet, wie Loyalität oder Ehrlichkeit und ein Vertrauensverhältnis, auch selbst lebt vorlebt. Ich behandle meine Mitarbeiter oder potentiellen Mitarbeiter mit Respekt, ich gebe Rückmeldung oder solche	Kommunikationsv erhalten + Reputationsmanagement: Ehrlichkeit Werte selbst vorleben Respekt zeigen	K'9	

	Dinge			
IP6 A19	... Kandidaten die wir kennen, haben wir meist selbst eingeladen. Schwieriger ist es bei Personen die wir noch nicht kennen und über LinkedIn oder XING finden müssen.	Aktive Ansprache auf Business-Netzwerken	K'7	<p>Ehrlichkeit, Werte selbst vorleben, Respekt zeigen</p> <ul style="list-style-type: none"> • UEP muss herausgearbeitet werden und ist Grundlage für Kommunikation • Aktiver Aufbau einer Arbeitgebermarke durch interne und externe Tätigkeiten • Interaktivität, User miteinbinden • Kommunikation auf Augenhöhe
IP6 A21	Wir setzen sehr viel auf bezahlte Werbung und haben auch zwei Personen, die sich nur mit diesem Thema auseinandersetzen. Wir haben dabei immer konkrete Personas im Hintergrund um diese auch gezielt über diese Maßnahmen anzusprechen.	Bezahlte Werbung mit konkreter Segmentierung	K'5	
IP6 A21	Es macht auch Sinn, denn der <i>Cost-per-Applicant</i> ist bei karriere.at 20 Mal so hoch wie auf Google. Leider muss ich auch sagen, die absolute Stückzahl auf Google ist noch zu gering.	Monitoring bei bezahlter Werbung über Cost-per-Applicant	K'17	
IP6 A23	wir haben ein Kennzahlensystem, das auf jeden Bereich im Unternehmen heruntergebrochen wird. Marketing hat dabei Ziele, die in Richtung Kandidatengenerierung gehen. Auch wie lange die Personen auf der Website bleiben... wie viel Geld haben wir bei Google, Facebook und ähnlichem eingeworfen und wie viele	Monitoring und KPIs, Überprüfung wie viel Geld wurde für einen Bewerber investiert	K'17	

		Kandidaten sind dann am Ende herausgekommen...			
IP6 A30		Nicht lügen.... Ein Unternehmen kann sagen, wir sind der beste, schönste Arbeitgeber aber sobald du mit Studienkollegen auf ein Bier gehst und du hörst ganz andere Dinge... dann war es komplett umsonst.	Ehrlichkeit und Erwartungs- /Reputationsmanagement	K'9	
IP6 A31		Die meisten Unternehmen beschreiben sich im Employer Branding Bereich nur. Diesen UEP, Also Unique Employer Proposal, also was verspreche ich den Kandidaten, das findest du nur bei uns, das haben nur ganz wenige.	UEP wird selten kommuniziert	K'9	
IP6 A33		Als ich nachgefragt habe, was sie den Mitarbeitern bieten können haben sie geantwortet: ja nichts Besonderes: wir haben eine 24 Stunden Kantinen, da bekommt man Essen, der Kindergarten hat bis 22 Uhr geöffnet, wir bieten Teilzeitmodelle... Ich hab dann nur geantwortet: was ihr habt, das ist super! Warum steht das nicht mal auf der Website?	UEP vorhanden, von außen nicht ersichtlich	K'9	
IP7 A15		Was dabei generell sehr wichtig ist, ist, dass die Social-Media-Kanäle auch nach der Zielgruppe ausgewählt werden. Gerade die Generation Z ist meiner	Zielgruppenorientierte Auswahl von Kontaktkanälen	K'5	

	<p>Meinung nach nicht mehr auf den klassischen Social-Media-Kanälen, wie Facebook. Die Facebook-Generation sind dann doch eher wir.</p>		
IP7 A16	<p>...deshalb sind wir in den Aktivitäten konservativ und leider eher langsam in der Reaktionszeit.</p>	<p>Langsame Reaktionsfähigkeit durch Prozesse</p>	<p>K'12</p>
IP7 A16	<p>Wir haben Employer-Branding-Tätigkeiten und haben ... intern, aber auch extern eine Arbeitgebermarke aufgebaut. Hauptsächlich dient sie intern, um uns als Arbeitgeber besser zu etablieren, zum anderen Kommunizieren wir diese Marke natürlich auch extern. Hier setzen wir verschiedenste Tätigkeiten, dazu gehören Benefits, wie Sport-Aktivitäten oder gesundheitliche Maßnahmen, die Gehaltsstruktur und bis zur Einbindung von Familienmitgliedern. Wir haben auch eine eigene App, hier können wir dem Mitarbeiter... mit Informationen von uns versorgen.</p>	<p>Aktiver Aufbau einer Arbeitgebermarke durch interne und externe Tätigkeiten</p>	<p>K'9</p>
IP7 A17	<p>Wenn wir nun von der Generation Z reden, dann sind wir natürlich auf SM vertreten, aber das Thema Employer Branding tangiert</p>	<p>Priorität von EB heben, Awareness Aufbau</p>	<p>K'16</p>

		natürlich immer das Thema Recruiting. Ich sehe uns im Recruiting sehr viel stärker als im Employer Branding.			
IP7 A17		Wenn ich Employer Branding erst mache, wenn ich Mitarbeiter benötige ist es tendenziell zu spät.	EB vor Mitarbeiterbedarf nötig Awareness Aufbau	K'16	
IP7 A17		Aber wir investieren z.B. in die Formula Student, hier sprechen wir die Generation Y an, wir machen Events und wollen die Personen so persönlich ansprechen und nicht nur über Social-Media-Kanäle.	Verschmelzung Online & Offline- Kampagne	K'8	
IP7 A23		Ich denke wichtig ist, dass es authentisch ist. Nicht versuchen darzustellen was man gerne wäre, authentisch ist man, wenn die Leitung nicht etwas vorgibt, sondern wenn die Mitarbeiter das Kommunikationssprachrohr sind.	Authentizität, von allen Unternehmenseb enen getragen	K'9	
IP7 A24		Es ist auch wichtig, dass man zeitnah ist... Man sollte interaktiv sein und die User einbinden. Mit Videos arbeiten.	Aktualität, Interaktivität, User miteinbinden, Videos	K'9 K'15	
IP8 A16		Also bei der Ansprache von neuen Kandidaten verwenden wir hauptsächlich Instagram oder ähnliche Portale.	Ansprache neuer Kandidaten über Instagram	K'11	
IP8 A18		Ich sehe es als wichtigen Bestandteil ... auf	Kommunikation auf Augenhöhe	K'9	

		Augenhöhe zu kommunizieren.			
IP9 A15		Da gibt es die sehr traditionellen Wege, die frühe Ansprache an Universitäten und Fachhochschulen aber auch Schulen. Also direkt über den Bildungsbereich. Der zweite Weg ist der Interaktive. Über Soziale Medien, die Ansprache so zu gestalten, dass wir als Unternehmen auch für diese Generation interessant ist.	Ansprache über digitale und analoge Kanäle	K'8	
IP1 A18	B2B- Unternehmen	Wir wollen so auch das klassische Image von Maschinenbauern verlieren. Es ist heutzutage nicht mehr so, dass man im blauen Mantel in der Werkstatt steht und mit Öl verschmiert ist. Vielmehr sitzen sehr viele vor dem PC. Diese Themen wollen wir aufgreifen und aufgreifen, was Robotics, Digitalisierung und Industrie 4.0 sind.	Vorurteile im Berufsbild & Branche	K'10	<p>K'10: Probleme in B2B-Bereich/ Unterschiede zu B2C:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorurteile im Berufsbild / Branche durch Kommunikation bereinigen • Änderung der gesuchten Mitarbeiter, Anpassung der Kommunikation • Erforderlich: Kommunikation zu Berufen, nicht Produkte • Wichtiger auf Kultur und spannende Industriethemen einzugehen • Arbeitsumfeld in den Vordergrund stellen, so wird auch die richtige Zielgruppe angesprochen • Plattformenrelevanz unterscheidet sich bei den beiden Bereichen • Allgemeiner Bekanntheitsgrad ist eingeschränkt bei B2B • Vorsicht ist geboten, da mit Kunden und potentiellen Bewerbern über eine Plattform
IP2 A30		...B2C-Marken, dort macht es sicher mehr Sinn sich das Thema anzusehen. (in Bezug auf neue Plattformen)	Trendplattformen für B2B	K'10	
IP3 A16		Hier haben wir keine ‚sexy Produkte‘ wir sollten vielmehr darauf eingehen wie interessant unsere Jobs sind, welche Inhalte diese haben und auch welche Möglichkeiten sich bieten.	Modifizierung Kommunikation auf Berufsbild & Branche	K'10	
IP4 A24		Wir tun uns viel schwerer	Bekanntheitsgrad	K'10	

		<p>unsere Branche zu kommunizieren. Fragt man Menschen, ob sie Red Bull kennen, ja jeder kennt es. Fragt man das selbe zu unserem Unternehmen, dann ist es schwieriger, es ist nicht so leicht das Unternehmen in den Köpfen zu verankern.</p>	<p>der Marke beschränkt</p>		<p>gesprochen wird</p> <ul style="list-style-type: none"> • Einheitlicher Auftritt trotz gesplitteter Zielgruppen benötigt
IP4 A30		<p>Die denken ja vielleicht noch wir machen einfach nur irgendwas mit Stahl nur weil das in unserer Branche angewandt wird. Digitalisierung, Künstliche Intelligenz oder Software an sich, damit verbinden sie uns wahrscheinlich nicht.</p>	<p>Falsches Bild zum Unternehmen</p>	K'10	
IP5 A20		<p>bei einem B2B-Unternehmen besonders achtsam sein muss, denn entweder spreche ich mit einem Kunden oder einem potentiellen Bewerber... Was denken meine Kunden darüber, sie sehen ja genauso meine Social-Media-Ausschreibungen.</p>		K'10	
IP6 A25		<p>Wiederum braucht man dazu Personas, also für die verschiedenen Zielgruppen. Und im B2B-Unternehmen wird der ‚Bewerber‘ ja wie B2C angesprochen. Und es muss ein einheitlicher Auftritt sein. Auf der Kundenseite kann nicht etwas anderes erzählt werden als auf der Kandidatenseite.</p>	<p>Einheitlicher Auftritt trotz gesplitteter Zielgruppen benötigt</p>	K'10	

IP7 A19		Der Unterschied liegt darin, dass im B2C-Bereich oft ein Produkt steht, durch das man bereits eine breite Bekanntheit hat. Es ist eine andere Grundlage für die Kommunikation. Im B2B-Bereich haben wir spannende Industrien und Themen, die kommuniziert werden können.... ist es noch wichtiger auf Assets einzugehen wie die Unternehmenskultur und was passiert im Unternehmen.	Anderer Bekanntheitsgrad als Grundlage für die Kommunikation, wichtiger auf Kultur und spannende Industriethemen einzugehen	K'10	
IP8 A24		Bei unserem Kunden bleibt es eher auf der sachlichen Ebene.	Sachliche Kommunikation bei Kunden	K'10	
IP9 A21		Aufgabe ist es einerseits zu sagen: hier gibt es ein interessantes Umfeld, hier kannst du wachsen, hier gibt es etwas Spannendes zu tun. Das spricht eine ganz spezielle Gruppe von Y und Z an. Und zwar die, die sich beweisen wollen, und die wollen wir auch haben.	Arbeitsumfeld in den Vordergrund stellen, so wird auch die richtige Zielgruppe angesprochen	K'10	
IP1 A20	Social-Media-Plattformen	Der österreichische Standard ist Facebook, die Holding ist auch noch auf YouTube und Instagram vertreten. Derzeit diskutieren wir, ob noch anderes Sinn macht.	Bestehende Plattformen	K'11	<p>K'11: Bestehende Plattformen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facebook für Gen Y oder älter • YouTube • Instagram für neue Kandidaten (Praktikanten, Studenten etc.) • Ansprache neuer Kandidaten über Instagram • LinkedIn international
IP1 A20		TikTok und Co ist zwar Diskussionspunkt, wir wissen aber noch nicht ob es auch sinnvoll für uns ist, wir evaluieren es noch. In	Neue Plattformen	K'13	

	Österreich möchten wir aber auf jeden Fall einen eigenen Instagram Account eröffnen, um die Jugend bei uns besser, oder vielmehr gezielter ansprechen zu können.			<ul style="list-style-type: none"> • XING national
IP2 A26	Wir in Österreich haben LinkedIn und Facebook. Konzernweit gibt es noch YouTube und die Deutschen nutzen auch noch Instagram	Bestehende Plattformen	K'11	
IP2 A26	Twitter haben wir inzwischen wieder aufgehört... XING ist momentan am Aussterben ist.	Abgelegte Plattformen	K'14	
IP5 A22	Wir sind vorwiegend auf Facebook und Instagram vertreten, haben aber auch LinkedIn, Xing und Twitter.... In meinen Augen sind die Hauptkanäle Facebook und Instagram...	Facebook, Instagram, LinkedIn, XING, und Twitter	K'11	
IP8 A26	Wir nutzen Instagram hauptsächlich für die Ansprache von Praktikanten, Werkstudenten, Absolventen und Lehrlingen. Facebook nutzen wir momentan nicht, kommen aber wieder dazu zurück, aber für eine andere Zielgruppe. Und zwar für Mitarbeiter oder Interessenten ab 35-40 Jahren. Dann haben wir LinkedIn, das nutzen wir für unsere Kunden und den internationalen Markt und XING auf für unsere Kunden,	Insta, FB, LinkedIn, XING bestehend	K'11	

		die unsere Produkte kaufen, aber auf nationaler Basis.			
IP1 A18	Inhalte auf Social Media	Wir wollen Karrieren, Berufe, aber auch das Unternehmen an sich mittels eigenen Videos promoten.	Videos	K'15	<p>K'12: Inhalte auf SM-Plattformen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Miteinbeziehung der Arbeitnehmer in Medienplan, eventuell durch fixe Ambassadors, die für gewisse Themenbereiche ein ehrliches Bild weitergeben • Generationen für die Erstellung von Inhalten heranziehen (Vertrauen nötig) • Professioneller Herangehensweise, auch bei Trendinhalten • Gezielte, kreative Werbeinhalte, optimalerweise nicht mehr als Werbung erkennbar • Spielerische Aufbereitung, die Spaß macht • Digitalisierung miteinbeziehen, um UN attraktiv zu gestalten • Real-Time & kurzfristige Inhalte als sinnvoll erachtet, Umsetzungskonzept ausständig • Kurzfristige Inhalte bei Events und bei Lehrlingskampagne • Ansprache von Klimawandel, Diversity, CSR und zeigen, dass die Werte gelebt werden • Menschliche Posts • Schnelle Reaktionsfähigkeit erforderlich • Steigerung Markenwert durch hohe Präsenz –
IP1 A20		Was uns bremst, ist leider, dass die meisten denken, dass wir einen Inhalt auf allen Plattformen gleich verwenden können, also dass hier nur Copy und Paste notwendig ist und das nur ein wenig Aufwand hinter dem Ganzen steckt.	Ressourcen	K'16	
IP1 A22		Social Media ist ein Full Time Job und sollte auch als solcher angesehen werden. Man muss am Ball bleiben, interessante Geschichten finden im Unternehmen, diese bearbeiten und der Zielgruppe entsprechend anpassen. Ein Artikel auf LinkedIn sollte nie denselben Inhalt haben wie einer auf Facebook. Die Zielgruppe auf den Plattformen unterscheidet sich wesentlich, allein von der Ansprache ob ich Du oder Sie verwende. Beim einen benötige ich auch eher textlastige Postings, während auf der nächsten Plattform vor allem Bilder oder Videos gefragt sind.	Ressourcen und Aufgabenverteilung	K'16 K'15	
IP1 A24		Machen wir noch nicht	Aufgabenverteilung	K'16	

		<p>systematisch, aber wir haben schon ein kleines Social Media Team installiert, bestehend aus verschiedenen Vertretern, aus verschiedenen Abteilungen und Altersschichten, die natürlich auch auf anderen Plattformen unterwegs sind. Das Ziel dabei wäre, sich regelmäßig zu treffen und solche Trends auf den verschiedenen Seiten dann in die Planung der nächsten Posts aufzunehmen.</p>	<p>g, Plattformenverteilung und Erkennen von Trends</p>		<p>Logo manifestiert sich unbewusst</p> <ul style="list-style-type: none"> • Kurzfristige Inhalte zeigen Arbeitsumfeld und Arbeitsweisen • Sinnstiftung (z.B.: durch Umweltschutz); • Eigenständigkeit im Berufsleben
IP1 A24		<p>Aber es ist immer ganz interessant zu beobachten, was gut ankommt bei Abonnenten. Haben wir heute den Nagel auf den Kopf getroffen oder war es vielleicht doch zu viel Text. Ich befrage dabei auch sehr oft meine Freunde und Familie, was sie generell von unseren Postings halten.</p>	<p>Monitoring und KPIs</p>	K'17	
IP1 A26		<p>Derzeit werden bei uns eigentlich nur Anzahl an Followern, Abonnenten und Likes überwacht. Eigentlich ist das alles an Kennzahlen, die wir derzeit verfolgen.</p>	<p>Monitoring und KPIs</p>	K'17	
IP2 A20		<p>Was auch auffällig ist, unsere Beiträge werden hauptsächlich von älteren Zielgruppen geliked, liegt aber wahrscheinlich auch daran, dass dabei die primäre Plattform Facebook ist, und die Jungen hier</p>	<p>Monitoring und KPIs</p>	K'17	

		weniger vertreten sind.			
IP2 A20		Deshalb ist es auch wichtig die Kanäle weiter zu bespielen, auch wenn wir im Unternehmen nun doch eher den persönlichen Kontakt fokussieren.	Verschmelzung Online und Offline	K'8	
IP2 A22		Ich denke es ist wichtig, dass nicht von oben herab auf mit den Personen gesprochen wird und wahrscheinlich auch wenn man den Klimawandel total außer Acht lasst. Diversity Themen sind zwar wichtig, sollten aber nicht die ganze Zeit kommuniziert werden. Die sollten einfach gelebt werden. Und bei CSR Themen sollte auf jeden Fall generell gezeigt werden, dass das Unternehmen diese Werte auch lebt.	Gelungenes Kommunikationsv erhalten Klimawandel, Diversity, CSR und zeigen, dass die Werte gelebt werden	K'9 K'12	
IP2 A28		Es gibt immer einen Consultant of the Month, also einen Mitarbeiter, der einen Monat lang den Instagram-Account des Unternehmens übernimmt und die Postings übernimmt.	Generation für Inhaltserstellung	K'12	
IP2 A34		Alles was sehr menschlich ist geht immer sehr gut	Gelungenes Kommunikationsv erhalten, menschliche Inhalte	K'9	K' 13: Neue Plattformen <ul style="list-style-type: none"> • TikTok als Diskussionsgrund für Einführung • Instagram als Erweiterung der B2B-Plattformen angedacht • Schritt zu anderen Plattformen, beispielsweise für E-Sports, trotz Unbekanntheit und
IP2 A36		Wir wollen auch in den nächsten Jahren vermehrt auf Video setzen, weil das für die Ansprache der Generation Z besonders	Video	K'15	

	wichtig ist.			Risiken
IP2 A38	Wir haben es auch schon 3 Mal mit Live-Videos probiert, das hat dann aber mit Ton und ähnlichem nicht wirklich funktioniert. I	Professioneller Auftritt	K'12	
IP3 A13	Ich denke man kann sie nur online erreichen, also beispielsweise einen YouTube mit regelmäßigen Postings aufbauen. Die Inhalte müssten auch geteilt werden, nicht nur vom Marketing, sondern über sogenannte Ambassadors, junge Leute, die auch laufende die Inhalte aktiv weitergeben wollen.	Miteinbeziehung Zielgruppe	K'12	
IP3 A13	Bildmaterial und Videos sind dabei denke ich sehr wichtig und dass die Inhalte kurz und schnell weitergegeben werden.	Bildmaterial und Videos	K'15	K'14: Abgelegte Plattformen <ul style="list-style-type: none"> • Twitter • XING
IP3 A13	Es muss auf jeden Fall authentisch sein. Es könnte auch pro Projekt oder Baustelle jemand nominiert werden, der regelmäßig Aufnahmen macht und weitergibt, um die Inhalte relevant zu halten, wie gesagt, es soll ja aktuell bleiben.	Gestaltung: Authentizität, Regelmäßigkeit, Aktualität	K'9	
IP3 A32	Ich kann nur sagen in Vorstandsgesprächen wird davon gesprochen wird, dass Herausforderungen, Abwechslung und Sicherheit anscheinend attraktiv wirken.	Kommunikation von Herausforderungen, Abwechslung und Sicherheit	K'9	

IP4 A28		Wir könnten einen Workshop machen und uns so den Input der Generation holen.	Miteinbeziehung der Zielgruppe	K'12	<p>K'15: Medienart</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es wird vermehrt auf Videos gesetzt • Die genutzten Medien müssen an die Plattform angepasst werden • Berücksichtigung von Informationsüberfluss, daher Bilder und Videos im privaten Umfeld • Mehr (Live-) Videos • Kurzfristige Inhalte sehr wichtig
IP4 A30		Ich denke Themen rund um Digitalisierung sind wichtig.	Inhalt Digitalisierung wichtig	K'12	
IP4 A32		Man hat wie in unserem Job jeden Tag mit sehr vielen Texten zu tun und sitzt den ganzen Tag vor dem Computer. Da will man am Ende des Tages nicht auch noch mehr lesen im Newsfeed.	Medienauswahl auch zur ruhigen Ansicht	K'15	
IP4 A34		Ich denke schon, dass das ein Punkt ist... Der Content hierfür fehlt mir noch dahinter. (In Bezug auf Real-Time und kurzfristigen Videos)	Steigende Wichtigkeit von RT-Marketing und Stories	K'12	
IP4 A36		Gemessen werden sie anhand von einer jährlichen Analyse. Leider haben wir noch kein eigenes Social Media Tool, jetzt sind wir von den Auswertungen der einzelnen Plattformen abhängig. Wir haben auch Kennzahlen festgelegt, die wir ab jetzt verfolgen werden, aber noch keine Vergleichswerte.	Jährliche Analyse über Auswertungen der einzelnen Plattformen	K'17	
IP4 A36		Für mich persönlich fehlt noch der Vergleich zum Wettbewerb...	Vergleich zum Wettbewerb wünschenswert	K'17	
IP5 A22		Ich habe aber trotzdem das	Mischung an	K'7	

		Gefühl, hier wird man gesehen, aber die Ernsthaftigkeit wird erst durch Website und ähnliches unterstützt. Social Media alleine ist nicht ausreichend.	Onlinemedien		<p>K'16: Ressourcen und Aufgabenverteilung</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heterogenität im Team für die Aufgabenverteilung nötig • Zusätzliche Ressourcen müssen freigegeben werden • Spezialisten für einzelne Plattformen finden, Anpassung der Botschaften und Miteinbeziehung laufender Trends • Zusammenarbeit von Marketing und HR verstärken • Personen aus verschiedenen Bereichen für Anreize miteinbeziehen • Freiräume für Post-Erstellung einräumen • Interdisziplinäre Teams, Möglichkeit für andere Abteilungen geben Beitrag zu leisten
IP5 A22		Für Social Media und Employer Branding rennen wir dann aber durch das ganze Team und fragen die einzelnen, was sie interessieren würde und was sie positiv empfinden. Das ist bei uns ein interaktiver Prozess und man holt sich überall Anreize und schaut wie man diese verbinden.	Anreize aus dem gesamten Team mit einfließen lassen	K'16	
IP5 A25		Bei den Kunden haben wir eben durch die Umfrage die ersten Rückmeldungen auf die wir bauen und wir versuchen das auch im Employer Branding mehr zu machen.	Persönliche Rückmeldungen wichtig	K'17	
IP5 A25		Die Präsentation des Unternehmens vorab ist natürlich wichtig, aber das sollte nicht Marketing sein... da liegt die größte Gefahr, im Zwischenmenschlichen, dass sich die Präsentation möglicherweise nicht bewahrheitet.	Ehrliche Kommunikation, Reputationsmanagement/Erwartungsmanagement	K'9	
IP5 A27		Ich denke Bilder sind sehr ansprechend, vor allem jene die direkt aus dem Arbeitsalltag stammen. Hier meine ich keine gestellten, sondern solche, die direkt	Ehrliche Kommunikation, Reputationsmanagement/Erwartungsmanagement	K'9	

		aus dem Alltag entstehen. So kann der Empfänger auch gleich sehen wie die Arbeitsatmosphäre wirkt und ob er dazu passt.			
IP5 A27		Es sollte authentisch sein und mit der Realität übereinstimmen.	Authentizität und Realität	K'9	
IP5 A30		Noch nicht, aber es ist angedacht. Uns ist nur Corona dazwischen gekommen, jetzt ist Employer Branding ein wenig auf der Strecke geblieben.	Kurzfristige Inhalte angedacht	K'12	
AP5 A32		Auch in Form von Videos. Oder auch so eine Art Open House, wo Bewerber beziehungsweise Interessenten sich melden können und sich persönlich schon ein Bild machen können.	Verschmelzung Online und Offline Kampagne Bild online schaffen, vor Ort zeigen	K'8	
AP6 A38		Ich denke, dass es indirekt einen Impact hat. Wenn man 20 Mal am Tag das Unternehmenslogo sieht, dann manifestiert es sich auch nach der Zeit im Hirn. (In Bezug auf RT-Marketing & kurzfristigen Inhalten)	Für Manifestierung bei Bewerbern sicher positiv	K'12	
AP6 A39		Das ist unzählige Male geliked und geteilt worden und wahrscheinlich unser erfolgreichstes Posting überhaupt. Und durch das Teilen hat sich unser Logo wiederum bei den Menschen eingebrennt. Ich weiß zwar nicht ob wir dadurch einen	Steigerung Markenwert durch Präsenz	K'12	

	Job besetzt haben, aber der Markenwert wurde dadurch wahrscheinlich gesteigert.			
IP7 A26	Wir sind vorrangig auf Facebook aktiv, Instagram und auch Twitter. Wir haben auch LinkedIn und XING. Wir differenzieren, welche Inhalte wir auf welchen Kanälen posten.	Zielgruppendifferenzierung auf SM-Kanälen	K'5	<p>K'17: Monitoring und KPIs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Beobachtung von Likes, Followern und Abonnenten • Rückfrage bei Freunden und Verwandten und Zielgruppe • Ältere Generationen liken öfter (wegen Altersgruppe auf FB) • Derzeit jährliche Auswertung, Vergleichswerte ausständig • Überwachung von Impressions und Interactions, vierteljährliche Reports, Hinweise für das ganze Team • Fehlend: Vergleich zum Mitbewerb und im EB-Kontext auch wie UN zu Jobs kommunizieren und erfolgreich sind, wenn andere nicht in Betracht gezogen werden • Monitoring bei bezahlter Werbung über Cost-per-Applicant • Überprüfung wie viel Geld wurde für einen Bewerber investiert • Hitrate, Bergewinnung, Bewertungsanalyse Plattformen
IP7 A28	Es wird getrackt, ob Impressions oder Interactions, es werden auch vierteljährlich Reports geliefert. Das gibt es seit 1 bis 2 Jahren und es gibt dann auch Best Practices und es wird den Usern auch kommuniziert worauf man achten sollte. Ob es Wording oder Bildsprache ist oder ganz einfach wie das Foto ausschauen sollte damit es besser ankommt.	Überwachung von Impressions und Interactions, vierteljährliche Reports, Hinweise für das ganze Team	K'17	
IP7 A30	Das ist immer eventspezifisch. Beispielsweise sind wir Sponsor von der Formula E und haben bespielen dann Instagram vor Ort beziehungsweise live vom Renntag. Das sind dann Fotos, Videos mit den Fahrern vor Ort... Wir haben ein großes Lehrlingszentrum und hier werden die Instagram Stories entsprechend vorbereitet.	Kurzfristige Inhalte bei Events und bei Lehrlingskampagne	K'12	
IP7 A32	Das ist genau die Generation	Mitgestaltung von	K'12	

		Z. Wir wollten dabei Social Media mehr bespielen und haben gefragt ob sie uns dabei helfen und ein Redaktionsteam bilden ... Es haben sich echt wenige gemeldet... vielleicht 3% ... Mit denen haben wir dann Inhalte gemeinsam gestaltet.	Inhalten durch die Zielgruppe		
IP7 A35		Wir haben es auf jeden Fall damals versucht mit dem Ziel die Zielgruppe damit anzusprechen, indem die Leute Geschichten erzählen und genau das gleiche Gegenüber auf den Social-Media-Kanälen zu haben. Authentische	Mitgestaltung von Inhalten durch die Zielgruppe	K'12	
IP7 A37		..es innerhalb der Arbeitszeit gemacht werden kann und sie für eine Stunde pro Woche freigestellt werden..	Freiräume für Post-Erstellung einräumen, Ressourcen	K'16	
IP7 A40		...ein Video, dass in drei Shooting-Tagen produziert wird ist nicht nötig. Es kann auch ein Live-Video sein, dass ein Mitarbeiter macht. So erreiche ich meine Zielgruppe wahrscheinlich einfacher.	Trendinhalte Realtime-Videos	K'12	
IP8 A34		...Bewegtbilder und die Art und Weise, wie es Instagram und Snapchat nutzt, also die kurzen Clips, wo man nur einen kleinen Einblick erhält, die sind momentan sehr gut geeignet.	Kurzfristige Inhalte sehr wichtig	K'15	
IP8 A38		Es ist hauptsächlich HR-Marketing, also	Kurzfristige Inhalte zeigen	K'12	

	Arbeitsweisen und Arbeitsumfeld, um quasi zu zeigen, wie wir in unserem Unternehmen arbeiten.	Arbeitsumfeld und Arbeitsweisen		
IP9 A17	Ehrlichkeit, Transparenz, Authentizität. Nichts versprechen, dass nicht haltbar ist. Wir sind in einigen Bereichen sehr gut, in anderen weniger und das muss man einfach klar artikulieren können.	Ehrlichkeit, Transparenz, Authentizität, Erwartungsmanagement	K'9	
IP9 A22	Also meiner Meinung nach geht es dann bei der Ansprache um die Sinnstiftung und andererseits auch um die anspruchsvolle Tätigkeit. Und wir wollen auch das Umfeld zeigen, dass man eigenständig arbeiten kann, dass zeigen wir.	Sinnstiftung (z.B.: Umweltschutz); Eigenständigkeit	K'12	K'18 Pro Instant Messaging <ul style="list-style-type: none"> • Möglichkeit für Online-Veranstaltung in geschütztem Rahmen • Schnelle Reaktionsfähigkeit • Unkomplizierte Weitergabe bzw. Suche genereller Informationen • Kontakt mit potentiellen Bewerbern • Unkomplizierter Kontakt mit Unternehmen (kein anderes Medium nötig) • Für interne Kommunikation • Für Kommunikation zu Bewerbern • Für Newsletter, Annahme durch Zielgruppe unbekannt • Schnelle, moderne Kommunikation • Individuelle Inhalte mit schneller Reaktionszeit • Kosten-Nutzen-Verhältnis gut, effizientes und effektives Instrument
IP9 A24	Die klassischen Kennzahlen wie Hitrate, auch wie viele Bewerber wir dann tatsächlich gewinnen über diese Plattformen. Wir schauen uns die Bewertungsraster sehr genau an und kontrollieren die Reaktion auf Anzeigen und Artikel, die wir schalten.	Auswertung Hitrate, Bewerbergewinnung, Bewertungsanalyse, Reaktionsanalyse	K'17	
IP9 A28	Es muss immer ein bunter Mix sein, aber in der Regel muss es kurz sein, niemand liest sich mehr lange Texte durch, es muss über Bildqualität und -material die Message rüber zu bringen.	Mix, kurze Inhalte, Bild- und Videomaterial	K'15	

		Also Bild und Video stehen absolut im Vordergrund.			
IP1 A28	Instant Messaging als Kontaktkanal	Das ist doch nur etwas für den privaten Bereich. Ich denke nicht, dass das für uns ein Thema werden kann.	Kontra Instant Messaging	K'19	
IP1 A30		Ich persönlich möchte das nicht. Hier ist für mich eine klare Trennung und ich kann mir nicht vorstellen, dass es für andere nicht so ist.	Kontra Instant Messaging	K'19	
IP2 A40		Was wir aber bereits in der Vergangenheit gemacht haben, ist sogenannte ‚WhatsApp-Days‘ zu veranstalten. Hier haben wir Veranstaltungen ausgeschrieben zu gewissen Themen, wie beispielsweise Lehrlinge, und die Personen konnten sich hier bei den einzelnen Terminen anmelden und dann mit uns chatten.	WhatsApp als Veranstaltung	K'18	
IP3 A34		Ich denke, wenn du mich vor Corona dazu befragt hättest, dann würde meine Antwort anders aussehen. Vorher wäre es überlebenswichtig gewesen, aber ich weiß ja nicht in wie weit die Wirtschaft weiter kollabieren wird.... Da hätten wir das schnell mit kurzen und knackigen Antworten gebraucht.	Schnelle Reaktionsfähigkeit	K'18	
IP3 A36		Bei Mitbewerbern habe ich mitbekommen, dass mit	Unkomplizierte Weitergabe	K'18	

		potentiellen Interessierten unkompliziert darüber gesprochen wird, wie das Unternehmen an sich aussieht.	genereller Informationen, Kontakt vor Bewerbung	
IP3 A36		Man tritt in einen Dialog im ‚Open Space‘, wie ich es nennen würde. Sie fragen einfach mal nach und müssen nicht danach aktiv suchen. Soweit es geht natürlich persönlich, nicht über Chatbots. Je nach Thema.	Einfache Beschaffung von Informationen	K'18
IP4 A38		ich persönlich würde es als nervig empfinden...	Kontra WhatsApp	K'19
IP4 A40		Hier ist dann schnelle Reaktionsfähigkeit gefragt.	Pro & Con Instant Messaging	K'18 K'19
IP4 A40		...wollen auch so unkompliziert in Kontakt treten...	Unkomplizierter Kontakt	K'18
IP5 A34		Wir haben schon eine WhatsApp Gruppe intern, wo teilweise berufliches und teilweise privates geteilt wird. Um auch Firmenintern in Kontakt zu bleiben, ohne das Firmenhandy immer einschalten zu müssen.	Interne Kommunikation	K'18
IP5 A35		Ich denke in manchen Bereichen würde es Sinn machen, vor allem bei denen die Interesse haben über so eine Art und Weise benachrichtigt zu werden, aber ich denke bei uns macht es nur intern oder mit Bewerbern Sinn. Die	Pro: Externe Kommunikation zu Bewerbern	K'18

		Generation nutzt es ja gerne.			
IP5 A35		Bei Kunden sehe ich hier kein Potential. Hier ist es dann eventuell ein wenig zu unprofessionell. In anderen Sektoren ist das bestimmt anders.	Contra: Nicht im Kundenkontakt	K'19	<p>K'19 Kontra Instant Messaging</p> <ul style="list-style-type: none"> • Eindringung in den persönlichen Bereich durch den Arbeitgeber • Schnelle Reaktion erwartet • Keine nervigen Push-Nachrichten • Kommunikation zu Kunden als unrealistisch und zu unprofessionell angesehen • Information-Overflow durch zu viele Nachrichten
IP6 A43		Ich denke auch dass durch WhatsApp ein gewisser Information-Overflow entsteht.	Information-Overflow	K'19	
IP6 A43		Ich kann es mir nur als eine Art Newsletter vorstellen, weiß aber nicht, ob man dadurch die große Masse erreicht.	Newsletter, Annahme durch Zielgruppe unbekannt	K'18	
IP7 A42		Ich könnte es mir schon vorstellen. Vielleicht, aber schwer zu beurteilen. Es ist schwierig sich dabei in die Zielgruppe hineinzusetzen.	Annahme denkbar	K'18	
IP8 A42		Für eine schnellere, modernere Kommunikation bei Mitarbeitern oder in einem Team.	Schnelle, moderne Kommunikation	K'18	
IP8 A46		Dann denk ich ist es für Bewerber auf jeden Fall gut nutzbar.	Kontakt mit potentiellen Bewerbern	K'18	
IP9 A32		Instant Messaging funktioniert ja deswegen sehr gut, weil man sehr schnell sehr individuelle Inhalte an die Personen schicken kann. Die auf eine bestimmte Zielgruppe oder Person zugeschnitten sind.	Individuelle Inhalte mit schneller Reaktionszeit	K'18	
IP9 A36		Die Kosten sind überblickbar	Kosten-Nutzen-	K'18	

		und die Erfolge geben uns recht. Es ist eigentlich ein Instrument, dass effizient und effektiv angewendet werden kann.	Verhältnis gut, effizient und effektives Instrument		
IP2 A46	Optimales SM-EB-Konzept	Ich würde gerne in gezielte, kreative Werbeinhalte investieren. Diese sollen dann auch so kreativ sein, dass sie gar nicht mehr als Werbung an sich erkennbar sind. Sie sollten natürlich auch spielerisch aufbereitet sein und Spaß machen.	Gestaltung von Inhalten	K'12	
IP2 A47		Also unsere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen motivieren und diese zu Jobbotschaftern entwickeln.	Interne Motivation zu Markenbotschaftern	K'12	
IP3 A39		Was ich auch denke, was wir zu wenig machen, ist die Schülercontests, die wir machen, zu wenig genutzt werden ... Wir sollten in Kontakt bleiben, um genau diese Potentiale weiter zu bearbeiten. Wir müssen laufend in ihren Köpfen bleiben, das ist eigentlich nicht das auf was wir hinaus sollten.	Verschmelzung Online & Offline Kampagne	K'8	
IP4 A44		... also ich würde pro Generation und pro Kanal Content Strategien erstellen wollen. Also ich habe Input von verschiedenen Vertretern erhalten, lasse das mit in die Strategie einfließen und passe den Content auf die Plattformen	Kombination von Generationen- und Kanal-Strategie, Anpassung der Inhalte auf dieser Basis	K'11	

		an.			
IP5 A38		... dass zwar ausgearbeitet wird, was auch Anklang auf Social Media findet, aber ich würde mir wünschen, dass alles was dort kommuniziert, geteilt oder geliked wird auch in die Tat umgesetzt wird.	Online-Bild in die Realität umsetzen; Ehrlichkeit	K'9	
IP5 A39		Man sollte das gleiche Wir-Gefühl, das durch Social Media geschaffen wird, auch wieder ins Leben zurück bringen. Freunde, die Hilfe untereinander, Verständnis füreinander und die Freude miteinander. Hauptsache es wird etwas gemacht und nicht nur darüber geredet beziehungsweise geposted.	Wir Gefühl, dass online geschaffen wird, im echten Leben weiter tragen	K'9	
IP6 A47		Branding heißt ja nicht Werbung, sondern ein Bild über den Arbeitgeber schaffen... Deswegen muss auch die Geschäftsführung dahinterstehen. Da gehört Personalplanung dazu, Führungskultur und erst wenn das passt habe ich ein Bild, dass der Realität entspricht und dass ich dann auch transportieren kann. Egal über welchen Kanal.	Ehrlichkeit zum Transport der Message	K'9	
IP7 A44		Ich würde mir wünschen, dass wir interdisziplinäre Teams haben, die den Content generieren, dass es weniger an der Kommunikation hängt, also an HR und Marketing,	Interdisziplinäre Teams, Möglichkeit für andere Abteilungen geben Beitrag zu leisten	K'16	

		sondern, dass es Redaktionsteams gibt. Jeder der Spaß an Social Media hat soll in der Lage sein Content zu generieren.			
IP7 A44		Mehr Videos, mehr Live-Inhalte. Weniger professionelle Image Videos, da gibt es andere Plätze, wo diese verwendet werden können.	Mehr (Live-) Videos	K'15	
IP8 A47		Sei es kostenloses Wasser, Obst bis hin zur Vergünstigung bei manchen Dienstleistern oder interne kostenlose Seminare zur persönlichen Weiterbildung.	EB Angebote für persönliches Erlebnis	K'6	
IP8 A48		Zum Thema Social Media würde ich einen modernen, zeitgemäßen Auftritt vorschlagen auf allen Social-Media-Kanälen,	Moderner, zeitgemäßer SM-Auftritt	K'9	
IP1 A37	Zusatz - informationen Von Interviews	So etwas würde ich mir auch für Social Media und digitale Kommunikation wünschen, eine Gruppe, in der die Erfahrungen geteilt werden. Das wäre meine Idee, auch um, wie wir Steirer bekannt sind, zusammen anzupacken und gemeinsam eine Lösung zu finden.	Erfahrungsaustausch in der Branche	K'5	
IP2 A49		Ich denke es fehlt einfach noch die Awareness für Employer Branding in den Unternehmen.	Awareness-Aufbau, sonst keine Ressourcen	K'16	
IP3 A38		... wir können das Thema	Interne	K'16	

		nur bearbeiten, wenn HR und Marketing verehelichen.	Zusammenarbeit		
IP5 A41		Ich würde mir wünschen, dass Unternehmen Social Media nutzen, um wirklich zu zeigen, wer sie sind und nicht um zu promoten was sie sein könnten, um gute Leute zu erwischen. Jedem jungen Menschen würde ich da noch mitgeben, dass man lieber kritisch hinterfragen sollte, ob das alles so echt sein kann und kein reiner Marketing Gag ist, beziehungsweise missbraucht wird. Für mich hat Employer Branding, auch wenn es eine Marketing Strategie ist, etwas mit Bodenständigkeit und Realität zu tun.	Ehrlichkeit und Authentizität	K'16	
IP6 A50		Jemand aus dem HR ist nicht geschult im Marketing, es sollte ein Zusammenspiel erfolgen, aber er ist die falsche Person für Werbung.	Zusammenspiel HR & Marketing	K'16	
IP6 A53		Aus meiner Erfahrung ist leider das größte Problem dazu, wenn ich die Frage stelle: Warum sollte jemand bei euch arbeiten? Da wissen die wenigsten eine Antwort. Die Alleinstellungsmerkmale sind nicht sicher. Warum bei euch und nicht bei der Konkurrenz. Das MUSS herausgearbeitet werden. Fragt die Gen Y, Z oder wenn auch immer du	UEP und Kernbotschaft des Unternehmens erkennen	K'9	

		ansprechen möchtest. Die Antwort ist im Unternehmen, aber du musst sie finden.			
IP6 A54		Es ist auch sehr stark ein Standort Thema in eurer Region. In Leoben ist das eines der wichtigsten Themen. In Graz wird eher auf die Inhalte und die Selbstverwirklichung im Projekt geachtet. Das ist eine ganz andere Dimension Was nicht zu vergessen ist: Anfangs ist es vielleicht der Standort, warum die Leute zu dir ins Unternehmen kommen, aber warum sie bleiben sind die Aufgaben die sie tag täglich bearbeiten.	Differenzierung von Botschaften je Standort	K'11	
IP7 A46		Themen wie Digitalisierung werden zunehmend wichtiger und damit verbunden sind wir auf der Suche nach ganz anderen Jobprofilen. Wir benötigen weiterhin Ingenieure, aber auf der anderen Seite werden Softwareentwickler für uns immer wichtiger.	Änderung der gesuchten Mitarbeiter, Anpassung der Kommunikation	K'10	
IP7 A47		...wir überlegen uns beispielsweise ob E-Sports für uns spannend sein könnten.	Überdenken der derzeitigen Touchpoints für Ansprache	K'13	
IP7 A50		...wir überlegen ob wir diese Personen über E-Sports vielleicht erreichen können. Wir sehen Potential, sind uns aber bewusst, dass es für uns ein großer Schritt wäre.	Schritt zu neuen Plattformen, trotz Risiken	K'13	

IP8 A52		Ja, von Workload und Volumen sollte man die Themen auf keinen Fall unterschätzen. Es spielt immer mehr Rolle, aber viele Unternehmen haben dies noch nicht realisiert... Da werden mehr Ressourcen benötigt.	Awareness aufbauen, Ressourcen schaffen	K'16	
IP9 A40		Beispiele, die mit Personen zu tun haben, also nicht Inhalte, sondern immer die Personen dahinter. Die Inhalte werden immer leichter erfasst, wenn eine Person dahintersteht, die über ein konkretes Thema spricht und es im Lebenslauf repräsentiert.	Menschliche Kommunikation	K'9	
IP9 A42		Ausdrücke die für uns alltäglich sind, sind für die Zielgruppe schwer verständlich, diese müssen immer für das Verständnis angepasst werden. Also Sachverhalte einfach darstellen, damit beim anderen das Interesse geweckt wurde. Dem Leser soll nicht die Lust auf mehr vergehen.	Einfache Sprache	K'9	

ANHANG 4: FRAGEN ONLINE-BEFragung

Demographische Daten

Geschlecht

- Männlich
- Weiblich

Wohnort

- Großstadt (ab 100.000 Einwohner)
- Stadt (10.000 bis 99.000 Einwohner)
- Ländlicher Raum (bis 10.000 Einwohner)

Beruf/Ausbildungsstatus

- Schüler
- Lehrling
- Student
- Angestellter/Arbeiter
- Arbeitssuchend

Geburtsjahr

- 1996-2010
- 1981-1995

- 1964-1980
- 1945-1963

Social-Media-Plattformen und Nutzung

Welche Social-Media-Kanäle nutzt du?

- Facebook
- Xing
- LinkedIn
- YouTube
- Instagram
- Snapchat
- TikTok
- WhatsApp
- Twitch
- Bewertungsplattformen
- Sonstige _____

Wie oft nutzt du die Social-Media-Plattformen?

- Nie
- 1-2 Mal pro Woche
- 3-5 Mal pro Woche
- Täglich
- Mehrmals täglich

Wie nutzt du die Kanäle?

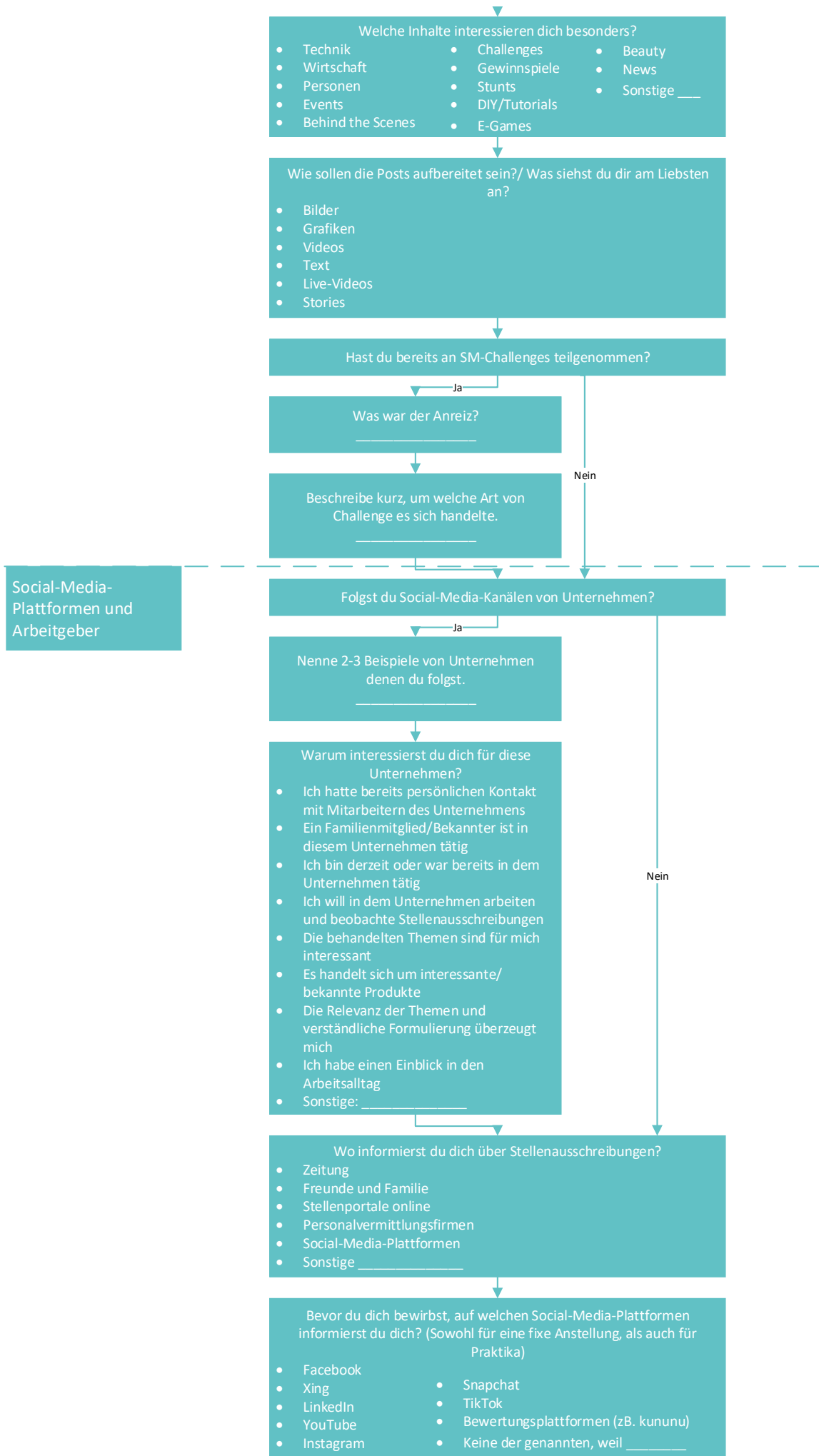
- Meistens schau ich mir nur an, was es Neues gibt
- Ich poste hin und wieder ein Update
- Ich poste regelmäßig im privaten Bereich (nur sichtbar für Familie und Freunde)
- Ich versuche mir eine hohe Reichweite/Anzahl an Followern aufzubauen
- Sonstiges _____

Welche Inhalte interessieren dich besonders?

- Technik
- Wirtschaft
- Personen
- Events
- Behind the Scenes
- Challenges
- Gewinnspiele
- Stunts
- DIY/Tutorials
- E-Games
- Beauty
- News
- Sonstige _____

Wie sollen die Posts aufbereitet sein?/ Was siehst du dir am Liebsten an?

- Bilder
- Grafiken
- Videos
- Text
- Live-Videos
- Stories



WhatsApp als
Kontaktkanal

Vorabinfo: Ein Unternehmen darf sich nicht aus Lust und Laune, beziehungsweise ohne Grund bei dir über WhatsApp melden, bei Interesse kannst du aktiv an den Arbeitgeber Fragen stellen. Du kannst diese Art der Kontaktaufnahme auch jederzeit widerrufen.



ANHANG 5: ZUSÄTZLICHE AUSWERTUNGEN DER QUANTITATIVEN ERHEBUNG

