

---

**DGFP Social Media-Beirat**

Thema	<b>Einsatz von Social Media im Personalmarketing und Employer Branding</b>
Autor	Bernd Manfred Schmitz, Head of University & Talent Relations, Bayer Business Services
Stand	2010

---

In der Welt der Musik würde die Frage wohl lauten: Beatles oder Stones (das ist wirklich eine Glaubensfrage)!? Bei den Personalbereichen der Unternehmen heißt die Frage vielmehr: seid ihr dabei oder nicht!? Oder wann seid Ihr soweit!?

Internet an sich ist ein alter Hut. Unternehmen, die keinen Internetauftritt haben, gehören der Vergangenheit an. Erinnern wir uns: auch dass war vor 10 Jahren noch anders! Heute ist die moderne Welt ohne Internet undenkbar. Das Internet ist DIE technologische Entwicklung der Neuzeit. Es ist das Informations- und Kommunikationsmedium der modernen Gesellschaft. Dabei entwickelte es sich von einer reinen Informationsplattform (Web 1.0), über eine Austauschplattform (Web 2.0) hin zum heutigen Social Media. Ortsunabhängig in Echtzeit miteinander kommunizieren, sich austauschen, kontaktieren, netzwerken, informieren, spielen, weiterempfehlen, posten, bloggen, tweeten und retweeten - privat und beruflich. Jederzeit und immer! Fluch oder Segen!? Hunderte von Mails pro Woche, permanentes aktualisieren der Blogs und Feeds, Pflege der Profile in den Social Media Kanälen, dazwischen Meeting, Fon und Handy. Die Zunahme der Möglichkeiten kann am Ende zur Selbstblockade führen - zum so genannten dromologischen Stillstand entsprechend dem französischen Philosophen Paul Virilio. Andererseits: es ist wie es ist! Das Angebot ist da und wird genutzt. Insbesondere von einer Zielgruppe, die bei Unternehmen äußerst beliebt ist: die junge sogenannte Gen Y - gut ausgebildet, technik-affin, multikulturell, weltoffen und selbstbewusst. Einem solchen Trend sich zu verschließen könnte fatale Folgen haben.

Vor diesem Hintergrund ist es nahe liegend, dass sich die Anforderungen an ein modernes und zeitgemäßes Personalmarketing einschneidend geändert haben. In diesem Zusammenhang lässt sich gleich die nächste Frage stellen: ist es noch zeitgemäß von Personalmarketing zu sprechen!? Auch diese Frage lässt sich – wie so viele – nicht ganz einfach beantworten. Auffallend ist, dass immer mehr international tätige Unternehmen ihre Abteilungen „Employer Branding & Recruiting Services“, Employer Branding & Talent Relation Management o. ä. nennen. Möglicherweise ein weiteres Indiz dafür, dass sich im Personalmarketing ganz einschneidend was tut. Beim Personalmarketing oder aus meiner Sicht besser beim Employer Branding eines Unternehmens

handelt es sich um die Schnittstelle zwischen dem Human Resources Bereich, der Unternehmenskommunikation und dem Marketing eines Unternehmens - eine Schnittstelle, die die Unternehmenskultur und das Unternehmensimage nach innen und außen transportiert. Also eine Funktion, der - so werden wir im Laufe des Artikels feststellen - immer mehr Bedeutung zukommen wird. Und das nicht allein vor dem Hintergrund der immer knapper werdenden Ressource Mensch.

An den Unis, in Studentenkneipen, an Stammtischen, bei Familienfeiern und Festen – schon immer wurde nicht kontrollierbar über den Arbeitgeber gesprochen und sich ausgetauscht. Einzig und allein: jetzt kann der Arbeitgeber mitreden. Komisch nur, dass es immer noch nicht alle tun!

Im Gegenteil: die Unternehmen, die sich tatsächlich Social Media zu Nutze machen und mitreden, stechen heraus - aus der Vielzahl derjenigen, die im Bezug auf dieses Thema noch in den Kinderschuhen stecken. Häufig sind es auch die Vorgesetzten der Verantwortlichen, die bremsen, weil sie einfach zu weit vom Thema und der Zielgruppe weg sind. Oder die Unternehmenskommunikation, der die Angst vor dem Kontrollverlust (den sie eigentlich sowieso niemals wirklich hatten) in den Knochen steckt. Hinzu kommt, dass auch viele der Verantwortlichen selbst einer anderen Generation entspringen: sie sind einfach nicht in Social Media zu Hause im Gegensatz zur Gen Y.

Wie macht man es denn nun richtig!? Wie kann sich ein Arbeitgeber in Sozialen Netzwerken ins Spiel bringen? Wo genau hält sich die Zielgruppe auf? Was gilt es zu beachten? Was sind letztlich auch die Risiken? Oder ist das alles sowieso nur eine Luftblase: von den klassischen Medien falsch eingeschätzt wie einst Second Life. Kritisch beäugt nicht zuletzt aufgrund der im Jahr 2000 geplatzten „New Economy Blase“.

Dass es bei den aktuellen rasanten Entwicklungen auch Gegner von Social Media im Einsatz für Personalmarketing gibt ist logisch. Es verändern sich gerade ganze Beschaffungsbranchen und so manche „Traditionisten“ sehen Ihre Einkommensquellen sterben. Dass die ganzseitigen Farbimageanzeigen für Personalmarketing auf ein Minimalmaß reduziert sind und kein Revival erleben, haben einige Vertreter der „digital residents“ bereits akzeptiert. Aber auch andere Branchen der klassischen Personalmarketing-Welt leiden scheinbar unter rückgängigen Mediabudgets, die sich seit Facebook und Co. einstellen. So diagnostizieren entsprechende Berater „Nicht einmal 0,5 % aller Facebook-Nutzer sind Fan einer Karriere-Fanpage! ... Also alle Personalmarketing-Bemühungen in Social Media für die Katz?“ Keineswegs ist das Indiz. Einerseits ist das Medium noch in einer jungen Wachstums- und Findungsphase und andererseits dreht sich die Interessenswelt der jungen Menschen und deren Kommunikationsinhalte nicht nur um potentielle Arbeitgeber. So sind nur ganz bestimmte (kurzzeitige) Momente (in der Orientierungsphase) der Generation Y wichtig, nämlich dann, wenn es um die Wahl des Arbeitgebers geht. In eben diesem Moment sollten alle gewünschten Informationen und eine lebende Community in den sozialen Netzwerken durchsuchbar sein und mit authentischen Inhalten einen profunden Einblick in die Arbeitswelt geben.

Die Betreiber von Karrierewebsites wären auch nie so vermessen den Erfolg einer Website für Personalmarketing/Recruiting mit der Anzahl der Besucher allein zu messen. Millionen von Internetnutzern werden niemals die Karrierewebsites besuchen, nur ein ganz kleiner Promilleanteil der Internetnutzer macht das und das ist auch gut so. Es geht nie um Masse, sondern immer um Klasse.

Es ist davon auszugehen, dass weltweit zwei Drittel aller Internetnutzer Soziale Netzwerke nutzen. Jetzt gilt es noch zu bedenken, dass nahezu alle Internetnutzer sich heute über Produkte im Internet informieren bevor sie sie kaufen - und zwar immer mehr davon eben nicht mehr beim Hersteller selbst, sondern in sozialen Netzwerken. Folglich vertrauen sie mehr auf die Empfehlungen von Bekannten und „Freunden“. Das heißt also im Umkehrschluss: immer weniger Konsumenten vertrauen der klassischen Werbung eines Unternehmens. Wenn wir das ganze jetzt auf das Produkt Arbeitsplatz bzw. Arbeitgeber beziehen, so lässt sich dann auch rückfolgern, wie entscheidend es ist, dass ein Arbeitgeber in Sozialen Netzwerken nicht allein präsent, sondern auch aktiv ist. Und so lässt sich auch erklären, weshalb es kaum noch eine HR Konferenz ohne das Thema Social Media auf der Agenda gibt.

Xing, Facebook, LinkedIn, Kununu, Twitter & Co. erleben enorme Wachstumsraten. Hierüber holen sich immer mehr Bewerber ihre Informationen über potenzielle Arbeitgeber. Dabei erhalten sie viel persönlichere Einblicke in das Unternehmen, die weit über die Informationen, die einer klassischen Karrierebroschüre zu entnehmen sind, hinaus gehen. Es handelt sich um keine Werbung. Social Media funktioniert eher nach dem Dialogprinzip der Öffentlichkeitsarbeit - nur dass es hier nicht den einen Pressesprecher gibt, der dafür bezahlt wird, nur Gutes über das Unternehmen zu berichten. Solchen Demokraten glaubt man nicht. Hier treffen sie auf Mitarbeiter des Unternehmens, auf Ehemalige oder auch auf Kunden. Damit können sie sich ein viel breiteres Bild von ihrem potenziellen Arbeitgeber machen. Somit wird auch klar, dass nicht mehr alleine die Unternehmenskommunikation oder die Personalmarketeers die Kommunikatoren der Unternehmensmarke sind. Und das erklärt letztlich auch, wie entscheidend es als Arbeitgeber ist, keine leeren Floskeln zu kommunizieren, sondern Authentizität zu wahren. Denn: das „Markenversprechen“ ist jederzeit im Netz überprüfbar. Und eben das wird die Zielgruppe tun. Die Vernetzung macht das ohne Weiteres möglich. Unverfälschte Insider-Informationen - wie bspw. authentische Einblicke in die Arbeitswelt durch Mitarbeiter und Praktikanten generiert - sind das A und O.

Die Zielgruppe der Arbeitgeber ist bereits in den Sozialen Netzwerken zu Hause und die Arbeitgeber, die es heute schon sind, ziehen somit die volle Aufmerksamkeit auf sich. Wer als Arbeitgeber in Social Media nicht agiert, der ist schnell unattraktiv oder gar nicht erst im Fokus. Anders herum, wer sich dort als Arbeitgeber einmischt und Einfluss nimmt, den hatte man möglicherweise zunächst gar nicht auf dem Schirm, aber eben jetzt.

Dass so Mitarbeiter zu Unternehmens- und Markenbotschaftern werden und entscheidend zum Branding eines Unternehmens beitragen, scheint offensichtlich immer noch den ein oder anderen Arbeitgeber zu verunsichern. Der Mitarbeiter als Unternehmenssprecher!? Klar, das birgt auch Risiken. Es wird kein Unternehmen geben, das nur glückliche Mitarbeiter hat. Folglich wird es auch kritische Äußerungen geben. Diese gilt es unbedingt zuzulassen. Im Umkehrschluss bietet es enormes Potenzial über positive Berichterstattung das Unternehmensimage zu stärken. Denn: wenn Mitarbeiter zu Wort kommen, sind sie das beste Testimonial. Da kann kein Werbespruch mithalten. Das ist Authentizität in Reinkultur. Alle kochen nur mit Wasser. Wer hier versucht zu 100 % sich nur positiv darzustellen, wird am Ende massiv an Glaubwürdigkeit einbüßen. Es gilt zu bedenken: wo Licht ist, ist auch Schatten.

Letztlich erscheint es wenig ratsam, Mitarbeitern die Nutzung der Sozialen Netzwerke zu untersagen - der Schuss kann vielmehr nach hinten los gehen. Im Gegenteil: die überzeugendsten Markenbotschafter sind zufriedene Mitarbeiter!

Generell ist es unbedingt ratsam auf eine Social Media Guideline - und einen Notfallplan - zurück greifen zu können. Alle Unternehmen, die in sozialen Netzwerken vertreten sind, machen sich in gewissem Sinne angreifbar. Denn: es gibt sie natürlich - die Schattenseite der Social Media. Die Community kann nicht kontrolliert werden und ist kaum kalkulierbar. Insbesondere so genannte „Trolle“ - also Personen, die mit ihren Beiträgen provozieren wollen - sind es, die kritische Themen aufgreifen. Mit einer Abmahnung zu reagieren ist hier das denkbar falscheste. Denn: der „Troll“ ist brillant vernetzt und wird sich nur angestachelt fühlen und diese Reaktion innerhalb von wenigen Stunden viral im Netz verbreiten. Das Ergebnis lässt sich dann im schlimmsten Fall nach wenigen Tagen auch noch in den Printmedien lesen und fällt für das Unternehmen meist wenig gut aus. Letztlich kann es dann Jahre damit beschäftigt sein, sein Image wieder aufzubauen. Und: das Internet vergisst nie! Blogs sind auch noch Jahre später nachlesbar! Die Nachhaltigkeit ist enorm. Deswegen aufgepasst: unüberlegte vorschnelle Handlungen wie bspw. Abmahnungen gilt es unbedingt zu vermeiden. Lassen Sie Kritik zu! Und nehmen Sie Stellung. Offen und authentisch. Jedes Thema kann kritisch diskutiert werden. Jede Position hat ihre Befürworter und Gegner. Allerdings: die Diskussion sollte immer da geführt werden, wo sie hingehört. Wenn es sich um kritische Beiträge handelt, die mit dem eigentlichen Thema des Forums nichts zu tun haben, dann sollte man als Person – nicht als Unternehmen – darauf aufmerksam machen, dass der Beitrag hier falsch platziert ist. Bloß nicht auf die Inhalte eingehen. Es gilt dann die Regel: füttere niemals einen Troll!

Schon zeitig hat Bayer das Potenzial der Social Networks erkannt und ist bereits seit März 2009 mit einer eigenen Fanpage für Bayer Business Consulting (BBC) auf Facebook aktiv. Neben der BBC Facebook Fanpage betreibt Bayer seit Mai 2010 ein zweite Fanpage - den Bayer Karriere Blog. Hier dreht sich alles rund um die typischen Personalmarketingthemen wie Einstiegsmöglichkeiten, Ausbildungsprogramme, etc. Auch bei Twitter mit einem Account und Youtube mit entsprechendem Videokanal ist Bayer aktiv. Diese Maßnahmen ersetzen (noch) nicht die klassischen Aktivitäten, aber sie unterstützen sie – vor allem die eigene Karrierewebsite [www.mybayerjob.de](http://www.mybayerjob.de). Abrufzahlen, Res-

ponse der Bewerber in persönlichen Gesprächen, Feedback von Fachableitungen und Kollegen haben bei den Nutz-Wert-Analysen und im Effizienz-Controlling positive Werte. Der monetäre Aufwand, inkl. Personaleinsatz, zur Realisierung von Social Media Aktivitäten, ist im Vergleich zu klassischen Maßnahmen nach kurzer Zeit nachweisbar. Aus den Controllinganalysen sind die integrierten Aktivitäten am effizientesten. Diese verstehen sich als Verschmelzung von klassischen Maßnahmen (Bsp. Inhouse-Workshops) mit einer entsprechender Social Media Ausweitung. Getreu nach dem Motto: „Tu Gutes und sprich darüber“. So werden viele klassische Personalmarketing-Aktivitäten in Social Media mittlerweile angekündigt, begleitet und anschließend mit den Teilnehmer geteilt. Deren Kommentare bieten den Netzteilnehmern die besten positiven Zeugenurteile und dienen der „Mund-zuMund-Propaganda“ im Viralverfahren. Mache die Fans zu Deinen Botschaftern – in meinen Augen die Königsdisziplin im Social Media Personalmarketing.

Kurzum: soziale Netzwerke liegen im Trend. Hohe Zuwächse bei den Nutzerzahlen und immer längere Verweildauer auf den Seiten erhöht die Attraktivität – nicht nur als Marketing- und PR-Plattform - sondern eben auch als Personalmarketing-Plattform.

Dabei bietet Social Media für Arbeitgeber nicht nur die Möglichkeit mit jungen Talenten in Kontakt zu treten, sondern vor allem eben auch in Kontakt zu bleiben. Und dieser Effekt ist Gold wert. Die Zielgruppe emotional abholen, einbeziehen, ihr Einlass gewähren, den Unternehmensspirit schnuppern lassen. Dabei Ecken und Kanten zulassen. Letztlich ist es das, was es ausmacht. So können bspw. Studenten, die eine Unternehmensveranstaltung besucht haben, zu Botschaftern dieses Events auf dem Facebook-Auftritts des Unternehmens werden. Hochgeladene Fotos werden angeklickt, die Veranstaltung wird kommentiert, Eindrücke werden beschrieben. Die Fanbase tritt aktiv in Dialog. Jeder dieser Fans hat statistisch 150 „Facebook-Freunde“, die ebenfalls den Kommentar als Aktualisierung auf der jeweils eigenen Facebook-Startseite bekommen. So werden innerhalb weniger Tage mehrere Tausend potenziell neue Fans erreicht - und all das mit einer Information, die einen maximalen Glaubwürdigkeitsfaktor hat, denn: es hat ein „Freund“ gepostet. Keine Imagebroschüre kann das schaffen. Das soll im Umkehrschluss nicht heißen, dass diese ihre Existenzberechtigung verlieren. Ebenso wenig wie die Unternehmenshomepage unverzichtbar bleiben wird. Dennoch: die Relevanz innerhalb des Employer Branding Portfolios verlagert sich – hin zu Social Media.

Mittlerweile bietet die Facebook-Applikation Jobstriker, Jobstairs oder jobs-for-friends die Möglichkeit, alle Jobs, die auf der Karriere-Website eines Unternehmens veröffentlicht sind, direkt in die Facebook-Unternehmensseite einzubinden. So können Fans direkt auf Jobs zugreifen, diese weiterempfehlen bzw. posten. Und auch hier gilt: jede Empfehlung in Facebook kommt von einem Freund - der Vertrauensvorschuss schlechthin. Wenn man jetzt noch berücksichtigt, dass Google die sozialen Netzwerke mag und deren Treffer vor allen anderen auswirft, dann muss nicht mehr länger an deren Relevanz gezweifelt werden.

Alles in allem handelt es sich um eine ernst zu nehmende Dialogrevolution. Dabei funktioniert Social Media immer dann besonders gut, wenn das Unternehmen „Gast“ ist und nicht als „Gastgeber“ fungiert. Das Unternehmen ist zu Gast beim Talent, nicht umgekehrt. Eben diese Chance auf Zugang muss von den Unternehmen unbedingt genutzt werden. Der Rückschluss „Je mehr Fans und Follower, desto erfolgreicher ist das Employer Branding eines Unternehmens“ sollte dennoch nicht als Fazit gezogen werden. Das wäre dann doch zu einfach. So sind die Anzahl der Follower nur ein Indiz und noch keine Garantie für einen erfolgreichen Einsatz des Mediums. Engagement einer kleineren Fanbase ist immer wertvoller als eine gelangweilte Masse. Es gilt das Motto: Qualität statt Quantität. So wollen die Recruiter in den Unternehmen für die zu besetzenden Stellen lieber weniger Bewerber als mehr, sofern es sich um die Richtigen handelt.

Letztlich kann das nachfolgend Konzept als Richtlinie in der Umsetzung hilfreich sein:

**FACE**-Konzept

**F**ollow where they are and listen

**A**ttract them

**C**ommunicate in realtime - take part of the dialog

**E**ngage them - and develop fans to ambassadors

Im ersten Schritt geht es darum, seiner Zielgruppe in deren sozialen Netzwerke hin zu folgen, ihr zu zuhören und sie zu verstehen. Empathie spielt hier eine entscheidende Rolle. Im zweiten Schritt gilt es, sich interessant zu machen. Das Gespür zu entwickeln, welche Inhalte für wen interessant sein könnten. Exklusivität ist hier gefragt. Denn: wenn hier nur Inhalte auftauchen, die über die normale offizielle Website auch jedermann zugänglich sind, dann ist der Aufwand schnell umsonst. Gefragt sind einzigartige Informationen. Schließlich muss man mit der Zielgruppe in Dialog treten. Hierbei ist es unbedingt wichtig mit Herz an die Sache ran zu gehen. Ohne Emotion wird das nicht glaubwürdig. Die Königsdisziplin ist dann, von sich zu überzeugen, Fans zu generieren, die wiederum als Botschafter agieren. Das erfordert nicht zuletzt Leidenschaft und Engagement für die Sache. Diese dadurch erzeugte emotionale Bindung ist wirkungsvoller als alle anderen Möglichkeiten und Tools aus dem HR-Marketing Portfolio. Keine Frage: die harten Fakten, wie Standort bspw. sind damit nicht weg zu bekommen. Wer Dich also nicht bereits auf seiner Long List als potenzieller Employer of choice stehen hat, weil Dein Standort der falsche ist, den wird auch kaum Dein social media Engagement überzeugen können. Umgekehrt gilt aber auch, dass die sozialen Netzwerke hilfreiche Wegbegleiter von der Long- zur Shortlist eines Bewerbers sind. Es wird aber auch immer eine Restprozentzahl an Kandidaten geben, die - trotz ihrer altersmäßigen Zugehörigkeit zur Gen Y - die sozialen Netzwerke aus bspw. datenschutzrechtlichen Gründen meiden. Aber diese Anzahl wird zunehmend geringer, ebenso wie der Trend der Handyverweigerer. Wie schon gesagt: ersetzen werden die sozialen Netzwerke die anderen Personalmarketing-Instrumente in absehbarer Zeit nicht; die Priorität und Relevanz der einzelnen Instrumente wird sich aber sehr deutlich zu ihren Gunsten verschieben.

Quellen:

- Bernauer/ Hesse/ Laick/ Schmitz: Social Media im Personalmarketing: Erfolgreich in Netzwerken kommunizieren, 2010, Personalwirtschaft, Luchterhand.
- o. V., Wikipedia: <http://de.wikipedia.org/wiki/Dromologie>, letzter Abruf: 27.08.2010
- o. V., Wikipedia: <http://de.wikipedia.org/wiki/Millennials>, letzter Abruf: 27.08.23010.
- Nielsen (Hrsg.), Global Faces and Network Places, 2009.
- Allensbacher Computer- und Technikanalyse (Hrsg.), ACTA 2009.
- Tapscott: Grown up Digital, 2008.
- Bayer Business Services GmbH (Hrsg.), compact, Das internationale Mitarbeitermagazin, August 2010.
- Wollmilchsau, der personalberater blog über recruiting, sourcing & social media, Vier Eigenschaften für eine gute Karriere-Fanpage, 16.07.2010, [www.personalberater-blog.de/vier-eigenschaften-fur-eine-gute-karriere-fanpage](http://www.personalberater-blog.de/vier-eigenschaften-fur-eine-gute-karriere-fanpage).
- posterous, Uwe Knaus, Werbung erreicht mich nicht, 19.05.2010, <http://uknaus.posterous.com/werbung-erreicht-mich-nicht>.
- multimedialog, Bernd Schmitz, Live und im Netz: Begeisterung über Students meet Enterprises bei Bayer, 08.05.2010, [www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2010/05/08/live-und-im-netz-begeisterung-uber-students-meet-enterprises-bei-bayer/](http://www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2010/05/08/live-und-im-netz-begeisterung-uber-students-meet-enterprises-bei-bayer/).
- multimedialog, Bernd Schmitz, Freie Meinung ja - aber immer da wo sie hingehört. Wie Unternehmen auf Kritik in Social Networks reagieren, 08.03.2010, [www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2010/03/08/freie-meinung-ja-aber-immer-da-wo-sie-hingehort-wie-unternehmen-auf-kritik-in-social-networks-reagieren/](http://www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2010/03/08/freie-meinung-ja-aber-immer-da-wo-sie-hingehort-wie-unternehmen-auf-kritik-in-social-networks-reagieren/).
- multimedialog, Bernd Schmitz, Appell an die authentische Kommunikation, 22.12.2009, [www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2009/12/22/appell-an-die-authentische-kommunikation/](http://www.bernd-schmitz.net/blog/index.php/2009/12/22/appell-an-die-authentische-kommunikation/).
- posterous, Uwe Knaus, Können Unternehmen authentisch sein?, 12.11.2009, <http://uknaus.posterous.com/konnen-unternehmen-authentisch-sein>.
- Kirchner/Fedossov: Jobstriker - ein neues Tool zur Rekrutierung; in: Deutsche Employer Branding Akademie (Hrsg.), employer branding journal Nr. 2, 2010.
- Grothe: Arbeitgeber im Social Web - Gedanken von Prof. Dr. Martin Grothe; in: Deutsche Employer Branding Akademie (Hrsg.), employer branding journal Nr. 2, 2010.